



# Leitfadengestützte Expert\*inneninterviews

## Auswertung

September 2021

---

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)

---

**Durchführung und Auswertung:** Dr. Patrick S. Föhl und Suse Klemm

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorbemerkungen .....</b>	<b>3</b>
<b>1 Methodik .....</b>	<b>4</b>
1.1 Erhebungsmethode .....	4
1.2 Auswahl der Expert*innen .....	5
1.3 Durchführung und Leitfaden .....	5
1.4 Auswertungsmethode .....	6
<b>2 Ergebnisse der Expert*inneninterviews.....</b>	<b>7</b>
2.1 Covid-19-Krise und Kultur.....	7
2.2 Kulturangebote in der Stadt Braunschweig: Status Quo und Transformationsbedürfnisse .....	10
2.3 Kulturpolitik und -verwaltung.....	19
2.4 Kooperationen.....	30
2.5 Kulturelle Teilhabe und Bildung .....	31
2.6 Regionale Entwicklung.....	32
2.7 Kulturkommunikation und Kulturtourismus .....	33
2.8 Anmerkungen zum Kulturentwicklungsprozess .....	34
<b>3 Zusammenfassung und Ableitung erster Handlungsfelder .....</b>	<b>36</b>
3.1 Zusammenfassung der Ergebnisse .....	36
3.2 Ableitung erster Handlungsfelder .....	37
<b>Quellenverzeichnis.....</b>	<b>38</b>
<b>Dokumentation des Fragebogens.....</b>	<b>39</b>

## Vorbemerkungen

Die im folgenden Bericht dokumentierten Expert\*inneninterviews wurden bereits im Juni 2020 durchgeführt und anschließend für die Ergebniseinbindung in die anschließenden Prozessschritte über den Sommer/Frühherbst 2020 ausgewertet. Die Kernergebnisse der Expert\*inneninterviews bildeten dabei das zentrale Fundament für die Online-Workshops Ende 2020/Anfang 2021. So wurden u.a. die dortigen Schwerpunktthemen im Wesentlichen aus den Ergebnissen der Interviews abgeleitet (s. Kap. 3.2). Da die Befragten bei fast all ihren Antworten große Einigkeit zeigten, konnten diese als substantielle thematische Fundierung für den partizipativen Prozess dienen. Die späteren Ergebnisse in den Workshops und auch im Rahmen der Netzwerkanalyse verstärkten diese Kernthemen abermals.

Da im Rahmen der Corona-Pandemie die Beteiligungsschritte und auch die sie umrahmende Kommunikation größte Priorität hatten, konnte die umfängliche Auswertung der leitfadengestützten Expert\*inneninterviews erst in der zweiten Jahreshälfte 2021 finalisiert werden.

# 1 Methodik

## 1.1 Erhebungsmethode

Im Zuge des Kulturentwicklungsprozesses (KultEP) der Stadt Braunschweig wurden im Juni 2020 18 Interviews mit ausgewählten Schlüsselpersonen aus dem Kulturbereich der Stadt Braunschweig sowie Vertreterinnen und Vertretern aus relevanten Querschnittsfeldern (zum Beispiel Bildung, Wirtschaft) geführt. Die Befragung erfolgte leitfadengestützt auf der Grundlage eines vorab definierten Fragenkatalogs. Es handelt es sich dabei um ein qualitatives Befragungsinstrument aus der empirischen Sozialforschung. Dieser methodische Zugang bietet sich überall dort an, wo es weniger um Häufigkeitsanalysen als um subjektive Meinungen und die Rekonstruktion entsprechender Sinnzusammenhänge geht.<sup>1</sup> Der primäre Nutzen der Interviews bestand im vorliegenden Fall in der Informationsgewinnung, indem Expert\*innen zu zentralen Fragen der Kulturentwicklung interviewt und um ihre subjektive Einschätzung gebeten wurden. Der sekundäre Gewinn lag in der Integration der Interviewten in den Strategieprozess. Dieser Schritt stellt eine wichtige Grundlage für die Akzeptanz und die Einbindung während der späteren Zusammenarbeit, insbesondere in der Phase der Zieldefinition und Maßnahmenerarbeitung dar. Da allen Expert\*innen die gleichen Fragen gestellt wurden, konnten darüber hinaus Konsens- bzw. Dissenspositionen im Hinblick auf die Bewertung der bisherigen Arbeit und der zukünftigen Kulturentwicklung in Braunschweig herausgearbeitet werden.

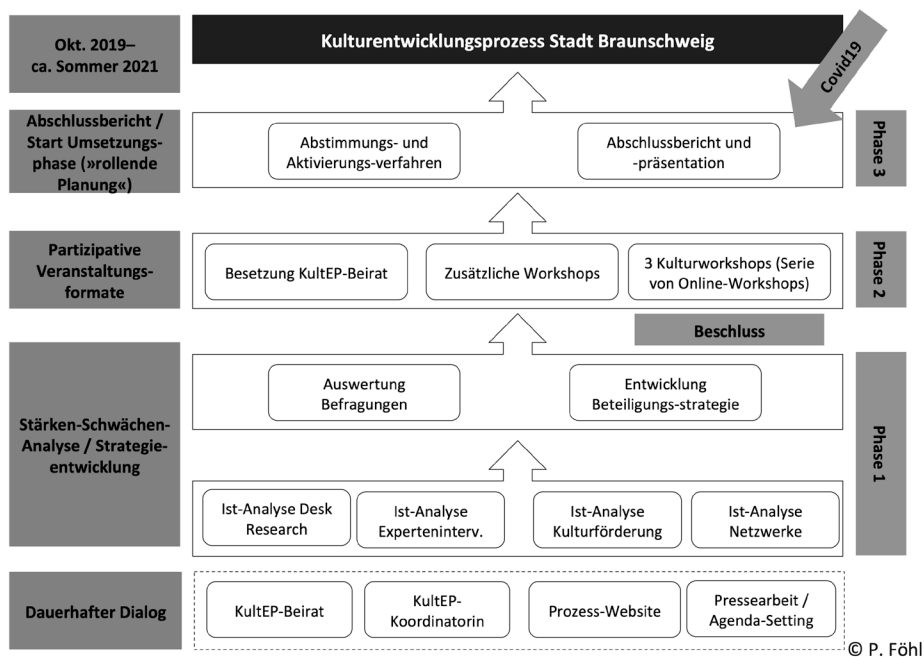


Abbildung 1: Prozessdesign KultEP Stadt Braunschweig in der Übersicht (© Dr. Patrick S. Föhl)

1 Vgl. Helfferich 2009: 21 ff.

Im Prozessdesign wurden die Expert\*inneninterviews als ein zentraler Baustein der Bestandsaufnahme angelegt. Weitere Bausteine dieser Prozessphase sind u.a. ein Desk-Research (Sichtung vorhandener Konzeptionen wie das Integrierte Stadtentwicklungskonzept der Stadt Braunschweig) und eine Netzwerkanalyse. Diese Analyseinstrumente erlauben es, Stärken und Herausforderungen der Stadt Braunschweig im Hinblick auf Kultur aus verschiedenen Blickwinkeln heraus zu eruieren und somit Handlungsfelder zu definieren, welche die Schwerpunkte im weiteren Prozess und insbesondere im Rahmen der beteiligungsorientierten Workshops darstellen werden.<sup>2</sup>

## 1.2 Auswahl der Expert\*innen

Ein Kriterienkatalog, der vom Netzwerk Kulturberatung für den Braunschweiger Prozess nach ersten Gesprächen mit der Kulturverwaltung und Auswertungen zur Verfügung gestellter Unterlagen entwickelt worden war, diente der Kulturverwaltung der Stadt Braunschweig als Orientierung bei der Auswahl der zu befragenden Expert\*innen. Auch der Ausschuss für Kultur und Wissenschaft (AfKW) war von der Verwaltung anhand des Kriterienkatalogs um das Einbringen von Namensvorschlägen gebeten worden. Die Auswahl der Gesprächspartner\* erfolgte in der Annahme einer vorhandenen Fach- und Betriebskompetenz, idealerweise verbunden mit Braunschweig-spezifischen Kenntnissen.

Gesucht wurden eine\*e Entscheidungsträger\*in aus der kommunalen Kulturpolitik und -verwaltung, eine wichtige Meinungsträger\*in an der Schnittstelle zwischen der Braunschweiger Kulturpolitik und dem Braunschweiger Kulturforum, ein\*e Leiter\*in einer öffentlichen Kultureinrichtung, ein\*e Leiter\*in einer privaten Kultureinrichtung, ein\*e Leiter\*in eines Museums, ein\*e Vertreter\*in einer bekannten Kulturinitiative, Vertreter\*innen aus den Bereichen Kunst im öffentlichen Raum und der alteingesessenen sowie jüngeren Freien Theaterszene, ein\*e Leiter\*in einer regelmäßig stattfindenden Veranstaltung (z.B. Festival), ein\*e Experte\*in aus dem Bereich der Kulturwirtschaft und (Kultur-)Tourismus, Vertreter\*innen aus dem Bereich Bildung/Schulen/Wissenschaft, Integration/Migration, zielgruppenspezifische Interessenvertretungen aus den Bereichen Jugendliche und junge Erwachsene, Senior\*innen und Inklusion sowie ein\*e Vertreter\*in aus dem Bereich Soziale Medien/Influencer. Da erfahrungsgemäß eine thematische Sättigung nach ca. 10–15 Interviews eintritt, wurde die Anzahl auf 18 Interviews begrenzt.

Die Organisation der Expert\*innengespräche lag in den Händen der Koordinatorin des KultEP der Kulturverwaltung der Stadt Braunschweig.

## 1.3 Durchführung und Leitfaden

Die Expert\*innenbefragungen wurde von Dr. Patrick S. Föhl sowie Suse Klemm (beide *Netzwerk Kulturberatung*) im Juni 2020 durchgeführt. Es handelte sich dabei ausschließlich um mündliche Befragungen in Form von persönlichen face-to-face-Einzelinterviews. Aufgrund der Corona-Pandemie fanden die Interviews in Online-Videoformaten statt (Plattform: Cisco Webex).

Die Befragung erfolgte auf der Grundlage eines Interviewleitfadens. Die Inhalte des Leitfadens waren mit der Kulturverwaltung der Stadt Braunschweig abgestimmt worden. Sie fußen zum einen auf der Expertise der externen Projektleitung in der Durchführung von Kulturentwicklungsplanungen. Zum anderen spiegeln sie die spezifischen Umstände der Stadt Braunschweig wider. Folgende Gliederungspunkte waren Gegenstand des Leitfadens:<sup>3</sup>

---

2 Weitere Informationen zum KultEP finden sich hier: <https://www.braunschweig.de/kultur/kulturentwicklungsprozess/index.php>, letzter Zugriff am 1. Dezember 2020.

3 Der vollständige Leitfaden befindet sich im Anhang dieses Dokuments.

- I. Kulturelle Infrastruktur und Kulturangebote in der Stadt Braunschweig: Status Quo und Transformationsbedürfnisse (inklusive Sonderfragen zur »Corona-Krise«)
- II. Kulturpolitik und -verwaltung
- III. Kooperationen
- IV. Kulturelle Teilhabe und Bildung
- V. »Region Braunschweig«
- VI. Kulturkommunikation und Kulturtourismus
- VII. Abschlussfragen.

Die Befragung wurde protokolliert und mithilfe eines Aufnahmegeräts dokumentiert. Den Expert\*innen wurde im Vorfeld des Interviews die Anonymisierung ihrer Antworten zugesichert, um eine möglichst freie Gesprächssituation zu gewährleisten. Der zeitliche Umfang variierte zwischen 60 und 90 Minuten.

## 1.4 Auswertungsmethode

Als Grundlage für die Auswertung dienten die angefertigten Protokolle sowie Audio-Mitschnitte. Die Antworten der Expert\*innen wurden zunächst den thematischen Einheiten und Fragestellungen zugeordnet und anonymisiert. In der direkten Zusammenschau konnten so auffällige Überschneidungen in den Antworten einerseits sowie Einzelmeinungen und Extreme zwischen den Antworten andererseits identifiziert werden.

Als Auswertungsmethode diente dabei die zusammenfassende Inhaltsanalyse nach Mayring, mit deren Hilfe komplexes empirisches Material so reduziert werden kann, dass die zentralen Inhalte erhalten bleiben.<sup>4</sup> D.h., dass i. d. R. nicht jede Einzelantwort mit ihren spezifischen Aussagen und Inhalten besteht, sondern Verdichtungen vorgenommen werden. Zur besseren Lesbarkeit werden die Ergebnisse nach Fragenbereichen zusammengefasst und im Umfang stark auf das Wesentliche reduziert. Dabei wird jedoch der Duktus der wörtlichen Rede nach Möglichkeit beibehalten, um die Wiedergabe möglichst authentisch zu gestalten.

Da in den Braunschweiger Expert\*inneninterviews verschiedene Themen aus mehreren Blickwinkeln beleuchtet wurden, um einen hohen Differenzierungsgrad bei der Reflexion zentraler Fragekomplexe zu erhalten, kommt es z.T. zu thematischen Wiederholungen.

Durch die Befragung von insgesamt 18 Expert\*innen konnte eine »thematische Sättigung« erzielt werden. Ein Indiz dafür war die Zunahme inhaltlicher Redundanzen mit steigender Zahl der durchgeführten Interviews. Ähnlich verhielt es sich bei zahlreichen anderen Kulturentwicklungsplanungen, die durch das Netzwerk Kulturberatung durchgeführt wurden.

---

4 Vgl. hier und im Folgenden Mayring 2008: 58 ff.

## 2 Ergebnisse der Expert\*inneninterviews

### 2.1 Covid-19-Krise und Kultur

#### Aktuelle Auswirkungen und langfristige Auswirkungen

Die befragten Expert\*innen haben in Bezug auf die Corona–Pandemie und deren Auswirkungen auf den Kulturbereich ganz unterschiedliche Erfahrungen gemacht. Gleiches gilt für ihre bisherigen Reaktionen darauf. Grundsätzlich lassen sich die Auswirkungen und Reaktionen in drei große Rubriken unterteilen:

- Menschen,
- Systeme,
- Gesellschaft.

Die wesentlichen Spiegelpunkte werden im Folgenden genannt.

#### *Menschen*

Die Interviews wurden im Juni 2020 geführt. Die Expert\*innen – und ggf. auch ihre Mitarbeiter\*innen – waren in dieser Zeit mit der ersten Welle der Corona-Pandemie konfrontiert. In den folgenden Spiegelpunkten werden Aspekte, die das menschliche Miteinander und die mit der Pandemie einhergehenden Gefühle betreffen, stichpunktartig wiedergegeben bzw. zitiert:

- Hat brachiale Brüche hervorgerufen, die Kreativität fordern
- großartige, kreative Mitarbeiter\*innen
- Alles herunterzufahren war brutal (»ein Fahrstuhl ohne Bremsung«). Das Hochfahren wird aber noch komplizierter.
- Große Sorge, vor allem um selbstständige Kulturschaffende, ihre Situation war schon vor Corona prekär.
- (selbstständige Kulturschaffende) fühlen sich gelähmt
- erweitern zwangsweise ihre Wirkungsfelder, um vielfältiger auf ein potenzielles Publikum zugehen zu können
- Beratungsaufwand hat sich verdoppelt
- Bürger\*innen gestalten täglich mit
- große Angst, trotz Leidenschaft, schnell weg zu sein
- man gewöhnt sich an Absagen
- Rückzug nach innen, Außenvernetzung blieb hängen
- noch nicht klar, ob positive oder negative Auswirkungen
- Auswirkungen kommen später
- Möglichkeiten des Ausdruckes fehlen (fatal für Künstler\*innen)
- riesige Probleme: können nicht planen
- Versuch, das Positive heraus zu filtern
- gehen konstruktiv damit um (die Kulturschaffenden)
- positiver Eindruck: die Stadt meint es ernst mit dem KultEP (»Endlich gibt es die Chance, auf eine zukunftsweisende Kulturpolitik«)
- Angst vor der Zukunft
- es fehlt an sozialen direkten Kontakten

- improvisieren mit den Umständen ist erforderlich
- müssen viel dazu lernen
- Jugendlichen fehlt das kulturelle Leben.

### **System**

In den folgenden Spiegelpunkten werden Äußerungen zitiert, die systemische Aspekte betreffen:

- es wird nun nur noch klarer, was zu tun ist; es ist noch unglaublich viel zu tun, insb. im Feld der Teilhabe wurde vieles aufgeschoben, nun muss endlich gehandelt werden.
- Der Kulturbetrieb ist schon seit längerer Zeit strukturell erkrankt (Verfahren und Strukturen der Kulturförderung, Verwaltungsstrukturen, Situation des Marketings, Formen der Teilhabe u.v.m.), Corona erhöht den entsprechenden Handlungsdruck bzw. macht diesen noch sichtbarer.
- Chance, die Errungenschaften der durch die Pandemie »erzwungenen« rasanten Digitalisierung weiter fortzuführen und finanziell sowie organisatorisch machbar zu gestalten.
- rasante digitale Umstellung, um Bildungsauftrag zu verfolgen (z.B. von 3 ½ auf 95 Online Kurse umgestellt)
- spannende Mischformen werden entstehen/ kreiert (digital und Präsenz)
- das notwendige Herunterfahren wird vor allem dem Kulturbereich zu schaffen machen: ist als erster dran und wird als letztes wieder dran sein → große Sorge vor allem um selbstständige Kulturschaffende
- die eigentliche Arbeit – Menschen zusammenbringen – ist stark reduziert
- viel Arbeit, ohne dass ich was bewirken kann
- Verwaltung ist die eigentliche Hoheit in Braunschweig, hoffe, dass sie uns nicht vergisst, Kunst und Kultur sind für Braunschweig wichtig.
- können zwar wieder spielen, aber können nicht spielen → Aufmachen kostete um Längen mehr, als Einrichtung geschlossen zu lassen
- müssen geschlossen bleiben, nach drinnen wird keiner kommen
- versuchen, Formate anzupassen, z.B. Open Air
- Braunschweiger Fördertopf für Corona war große Hilfe
- suche neue Formate → Audiowalk
- Stücke können z.Zt. nicht produziert werden
- wirtschaftliche Bedrohung, trotz Kurzarbeit
- wirtschaftliche und finanzielle Probleme kommen nächstes Jahr
- Umzug in neue Formate
- sind seit April dicht und können Präsenz nur begrenzt digital abfangen
- bestimmte Inhalte gehen nicht digital
- nutzen die Zeit für eine längere Vorbereitung
- Eigenkapital für Veranstaltung zu bekommen, ist jetzt schwer
- viel investiert und alle Kooperationen sind jetzt hinfällig → großer Cut
- Notfallpläne, Alternativen suchen
- Seniorenfestival fällt leider aus
- viele neue Aufgaben (Fiebermessen, Dokumentieren, Personenbezogene Materialien ausgeben)
- Braunschweig gehört zu den wenigen Städten, die auch Gagenausfälle aufgefangen haben.



## **Gesellschaft**

In den folgenden Spiegelpunkten werden die gesellschaftlichen Aspekte wiedergegeben:

- Schockstarre, dann zwei Effekte:
  - 1. Vieles wurde durch Digitalisierung aufgefangen (Angebote kamen hervorragend an)
  - 2. Aura des Originals bekommt Aufwind (Menschen lernen, Originale wieder mehr zu schätzen)
- gesamtgesellschaftliche Herausforderung
- VHS lebt als Ort der Begegnung von Menschen, das wird immer so bleiben (müssen)
- Gefahr, dass Menschen, die sonst Kultur kaum nutzen und gerade nicht kommen können, zukünftig ganz wegbleiben; auch Gefahr, dass Stammpublikum z.T. nicht zurückkehrt
- man kann noch nicht absehen, was die Pandemie wirklich bedeutet
- Sorge, dass sich das Verhalten des Publikums ändert, dass es nicht wiederkommt.
- rudern mit Kooperationsplänen zurück → ist z.Zt. zu viel
- für Umwelt gut (weniger Fliegen etc.)
- leider Futter für AfD, wird Kultur zerstören
- Wie stark ist die Lobby für Kultur eigentlich? Unsere Rolle ist wichtig.

### **Wie wird reagiert und was muss sich verändern?**

- Zeitpläne und Fristen von zwei Jahren nach hinten verlängern
- finanzielle Starthilfen
- zwei Etappen:
  - 1. Wie lange wird es dauern, um zum »Normalzustand« vor Corona zurückzukehren? (Veranstaltungen und Proben in geschlossenen Räumen, normale Gagen)
  - 2. Wenn »Normalzustand« erreicht ist, müssen wir schauen, wer überlebt hat.
- Prognosen sind schwer, es wird jedenfalls nicht mehr so sein wie vor der Pandemie
- große Erwartungen an Verwaltung und Stadt, müssen jetzige Situation analysieren, einspringen und fördern, was sonst nicht gefördert wird
- immer wieder aufs »Jetzt« schauen und anpassen
- bisher kein Fokus auf Kinderkultur in der Pandemie, ist ein »Armutszeugnis«
- Hochschulen müssen immer offeneren Zugang finden (u.a. digital-analoge Mischformen in der Lehre dauerhaft etablieren).

## 2.2 Kulturangebote in der Stadt Braunschweig: Status Quo und Transformationsbedürfnisse

### »Wenn ich an Braunschweig als Kulturstadt denke, sehe ich/fühle ich mich?«

Die Expert\*innen wurden nach den Begabungen und Bedarfen in der Braunschweiger Kulturlandschaft befragt. Ebenso dazu, was aus ihrer Sicht gut läuft und was sich eher schwierig darstellt. Die Ergebnisse werden in der folgenden Tabelle stichwortartig zusammengefasst. Die Aussagen werden gesammelt und noch nicht geclustert, um die Heterogenität und durchaus auch Diametralität der Expert\*innenaussagen zu zeigen. Danach folgen zusammenfassende Ausführungen:

☺ (gut)	☹ (schwierig)	! (Begabungen)	? (Bedarfe)
Dichte Kulturlandschaft	Ist fundiert, aber nicht »sexy«	Braunschweig hat eine starke, tolle Geschichte	Fokus nicht zu eng legen bei Außendarstellung
Viele Initiativen	Gute Geschichte, aber nicht mutig nach vorne erzählt	Braunschweig ist seitjeher mit der Welt verbunden	Braunschweig braucht aktive junge Menschen
Tradition des Bildungsbürgertums	Verwaltungsvorgänge sind lang, da geht kreativer Impuls verloren	Lichtparcours	In die Welt schauen
Hab Braunschweig »weit hinten« erlebt, es hat sich in Stadt und auch in Kulturverwaltung eine Menge getan und gewandelt	Nehme Braunschweig nicht als Kulturstadt wahr	Breit Aufgestellt	Marketing nicht auf »Löwenstadt« einengen, sondern die Brücken in die Welt betonen
Kleine Pflanzen, die kaum gesehen werden, profitieren vom Leuchtturmeffekt	20% wurden an Mittel im laufenden Jahr gekürzt	Viele Festivals	Raumvernetzung: öffentliche Räume
Einige Bürger*innen nutzen Kultur sehr aktiv und bringen sich ein	Nachholbedarf in Kulturverwaltung: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wertschätzung</li> <li>• Kommunikation</li> <li>• Kontakt halten</li> <li>• Regelmäßige Treffen zum Austausch</li> </ul>	Kultur ist ein Querschnittsthema; stärker betonen (Stichpunkt: kulturelle Stadtentwicklung)	Verwaltung sollte: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rahmenbedingungen stellen</li> <li>• Vernetzen</li> <li>• Moderieren</li> </ul>
Aktionismus ist da	Kulturverwaltung sollte nicht selber Kultur »produzieren«	Braunschweig hat starke Geschichte	demokratisch Elemente, Teilhabekultur
Bibliotheken sind derzeit zeitgemäßer als die Museen	Großes Manko: In Kulturverwaltung passiert viel zu wenig		Zeit für Fortbildung und Workshops
Die Wertschätzung fehlt	Rat ist nicht existent (keine Kulturpolitik)		Kulturbeirat gründen
Im Positiven ist Braunschweig »nur« Provinz und dafür reichhaltig aufgestellt	Kulturausschuss: keine Gespräche, kein Austausch (keine Kulturpolitik)		Wie werden eigentlich lokale »Pflänzchen« gefördert?
Reichhaltige Geschichte und Kultur	Kulturpolitik macht mir Sorgen (nicht existent)		Atelierförderprogramm
Viele Projekte, die das Publikum anziehen	Standort Kunsthochschule; ist nicht sichtbar		Produktionsstätte für freie Theater

☺ (gut)	⊗ (schwierig)	! (Begabungen)	? (Bedarfe)
Gründung Dachverband hatte bisher besten Effekt	Traurig, wenn Kunst nicht wahrgenommen und genutzt wird		Übungsraum
Braunschweig war ein Loch, jetzt schon besser	Öffentlicher Raum ist problematisch		Breitenmusik Rock und Pop
Ideen und Wissen sind da	Raummangel	Bunte Geschichte	Teilhabekultur
Es gibt viel Potenzial	Wenig öffentlicher Raum		Soziokultur
Braunschweiger lieben Events	Es fehlt an Offenlegung und guter Darstellung der vielen Projekte	Breite Kulturlandschaft	Interkultur, Teilhabe
Mittelgroß, große Bandbreite, sehr gut aufgestellt	Ist sehr segmentiert, keine Kulturpolitik (deswegen KultEP wichtig)	Braunschweig muss sich seiner Begabungen erst bewusst werden	Alternde Gesellschaft
Kooperationen mit Stadt laufen gut	Kulturarbeit ist unwürdig und vielfach nicht auf Augenhöhe mit anderen Bereichen		Zwischennutzungsprojekte
Man kennt sich, ist nicht neidisch, arbeitet zusammen	Viele Kulturakteur*innen werden nicht gesehen		Verbesserung der Kommunikation und Teilhabe
Vertrauensvolle Kommunikation mit Verwaltung, die es dann in die Stadt transportiert	Es fehlt an Atmosphäre, Charme, Kontakt, Reflexionsräume, Bürgernähe	Dass endlich dieser Kulturentwicklungsprozess angegangen wird (überfällig)	Es braucht mehr Aktionismus und Wissen der Menschen, die bereits vorhandenen Möglichkeiten zu nutzen und die Stadt zur ihrer zu machen
Braunschweig als zeitgemäße Kunststadt bekannt (durch Kunstverein)	Soziokultur wird abgemelkt und nicht ernstgenommen von Kulturschaffenden, es fehlt an Wertschätzung und Feedback		Soziokultur will wahrgenommen werden und gestalten
Aus dem Ausland betrachtet sehr renommierter Anziehungspunkt	Kommunikation ist schlecht, Verwaltung beantwortet Anfragen nicht, aber wenn Kontakt, dann gut	Kunstszene	Wieso bestimmen nur kulturelle Highlights das kulturelle Außenbild
Bei direktem Draht zur Verwaltung Kommunikation eigentlich gut	Rotstifte werden an die falsche Stelle angesetzt, verkrustete Kulturförderverfahren		Stärkere Vernetzung der einzelnen Kulturbetriebe, wir werden nicht wahrgenommen von der Stadt
Große Häuser sind präsent und sichtbar	Vielen Projekte, die Publikum anziehen, aber ohne freie Szene einzubeziehen		Runder Tisch → Austausch darüber, was liegt an und zwar direkt. Bisher findet regelmäßiger Austausch nicht statt, es brauchte eine Art Rat o.ä.
Lichtparcours ist wichtig	Politik hat kaum Einfluss (keine Kulturpolitik); man wartet mitunter zwei Monate auf Termine mit Kulturverwaltung		Mehr Vernetzung mit der Stadt, in freier Szene untereinander gibt es z.T. Vernetzung, aber nicht genügend mit der Stadt
Förderung grundsätzlich gut	Facebook hat keinen positiven Effekt mehr, um Leute zu erreichen, braucht soziale Medienstrategie für alle		Mehr Ressourcen für freie Szene

☺ (gut)	⊗ (schwierig)	! (Begabungen)	? (Bedarfe)
Sogenannte Hochkultur gut aufgestellt	Es gibt kaum urbane Orte	Es gäbe diverse Orte für urbane Kultur	Es braucht ein urbanes Zentrum, in der Stadt fehlen offene Kulturorte
Seit 2–3 Jahren tut sich viel in der Subkultur	Urbane Kommunikation ist keine Braunschweig Bestandteil, Vorstellung davon fehlt		Es braucht Qualität, auch in Kommunikationsstrukturen
Stadt will was erreichen, Wille ist da	Es fehlt an Esskultur, Feierkultur; es gibt keine Strategie für Kulturentwicklung		Direkte Kommunikation, mehr Teilhabe, Vernetzung der Kultur
Es gibt viele kleine Netzwerke	Marode Kulturpolitik seit Jahrzehnten		Wo ist die Keimzelle, um etwas Urbanes aufzubauen; keine zeitgemäße Kulturentwicklung
Mythos Kulturverwaltung: Außen unnahbar, fern vom Leben (Anzugsträger). Aber wenn Kontakt da ist, dann nahbar, offener, suchen nach Lösungen u.a.	Es gibt super viel Potenzial, aber Stadt greift ein, weil Wirtschaft »weiß« es besser		Besinnen auf Software: Gemeinschaft und Menschlichkeit
Kooperation Kunstverein und HDK, dadurch verändert sich auch das Publikum	Kulturschaffenden sind auch die Stadt, werden aber häufig nicht gut behandelt, werden zwar wahrgenommen, aber belächelt und nicht ernstgenommen		Leben ins Büro bringen! Geld für eine Stelle für Kommunikation und Vernetzung ausgeben oder für eine neue Abteilung für Kooperation u.a.
Erster Wille für Kulturentwicklung ist erkennbar	Problem: Kulturschaffende wissen nicht, wie man Politik macht und praktizieren damit keine direkte Teilhabe		Verbindungen und Kontakte in andere Institutionen hinein herstellen und Verknüpfungen mit Finanzleuten, Architekten, Schulen herstellen; zudem braucht es einen Rat für Kulturschaffende
	Hat viel Potenzial, das nicht ins städtische Leben aufgesogen wurde, nicht verwurzelt ist		Es muss übers Theatermachen hinausgehen, Versuch Stadt zu gestalten, Versuch diverse Gesellschaft einzufangen
Kulturverwaltung will sich besser aufstellen durch Planungsverfahren	Vermisse das Mutige, Schräge, Urbane, Lebendige, Braunschweig ist langweilig bislang	Es ist alles da, muss nur zusammen gedacht und sichtbar gemacht werden	Atelierprogramm ist Thema (Oslo)
	Ist Wirtschaftsstadt	Auch Kulturstadt sein	Braucht Kulturpolitik, die den Namen verdient und Netzwerk der Kulturschaffenden
	Es ist viel los, bloß nicht sichtbar viel los!	Breite Kulturlandschaft	Es braucht moderne Kulturverwaltung
	Es ist schwierig, gegen die Events anzukommen, ist	Vielfalt der Kultur	Netzwerkaufbau für Künstler → die ersten drei

☺ (gut)	⊗ (schwierig)	! (Begabungen)	? (Bedarfe)
	nur eine Richtung von Kultur		Jahre nach Studium sind entscheidend
	Braunschweig ist in der zweiten Reihe bzgl. der Außenwahrnehmung		Nachwuchsförderung
Dieser Prozess	Braunschweig ist sich nicht bewusst, was es alles hat, sehr begrenzte Selbstwahrnehmung	Breite Kulturlandschaft	Bestehender Dachverband Freier Theaterschaffender Braunschweig e.V. sollte von Stadt unterstützt werden mit z.B. halber Stelle → kümmert sich um Werbung, Sichtbarkeit (ähnlich wie in Hannover)
Kulturverwaltung	Braunschweigs Kulturschaffende leben blind nebeneinander her		Staatstheater müsste kulturell mehr vorlegen, denn Braunschweig ist kulturell schwer zu kriegen → wenn Leute ins Staatstheater gehen, gehen sie auch in die freie Szene (interner Verweis auf Event Konsumenten); braucht Netzwerk der Kulturschaffenden und eine ermöglichende Kulturverwaltung
	Fehlende Nachwuchsförderung in Braunschweig ist nachteilig	Nachwuchs	Mehr Kollegialität unter großen und kleinen Häusern (sollten sich mehr besuchen), braucht Netzwerkwerk
	Kleinere Häuser sind nicht sichtbar	Breite Landschaft	Förderanträge für Wiederaufnahmen
	Es gibt eine Art Peergroup, die zu ihr gehören haben die Ressourcen, sichtbar zu werden (finanziell, zeitlich)		Stammtisch oder runder Tisch wäre toll
Viele interessante Akteur*innen	HDK ist zu wenig präsent		Keine Fristen bei Förderungen, privates finanzielles Risiko mindern
	Freie Szene ist sehr vielfältig aufgestellt, nur nicht sichtbar	Breite Kulturlandschaft	Atelierförderung
	Konkurrenz- und Angstdenken muss aufhören		Andere Behörden (z.B. Baubehörde) sinnvoll mit Kulturverwaltung vernetzen
	Freie Szene wird belächelt		Gründerzentrum für Kreative
	Freie Szene ist segmentiert, bekommen zu spät mit, was geplant ist		Im Bereich Digitalisierung muss viel passieren

☺ (gut)	⊗ (schwierig)	! (Begabungen)	? (Bedarfe)
	Es ist schwer, in Braunschweig nach außen zu gehen → sichtbar zu werden		Mehr Workshops für Jugendliche, Teilhabe
	Fristen bei Förderungen sind ungünstig, verhindern, dass Aktionen stattfinden. Eigenes privates finanzielles Risiko ist hoch		Mehr Werbung auf digitalen Medien, mehr Social Media, mehr gebündelte Kommunikation
	Image der Künstler*innen steht im Widerspruch mit ihrer Wahrnehmung in der Stadt		Fahrradfreundlicher gestalten
	Riesiges Potenzial der HDK liegt brach		Netzwerke für Kulturschaffende, bessere Kommunikation untereinander
	Bezahlbare und behindertengerechte Räume zu finden ist schwer		Teilhabe / Inklusion
	Physische und digitale Barrieren		Mehr Teilhabe, auch digital
	Keine öffentliche Verkehrswege zu diversen Veranstaltungsorten		Kulturverwaltung muss sich auch zeitgemäß aufstellen
	Richtiger Leuchtturm in Braunschweig fehlt		Bessere Kommunikationsplattform(en)
	Veranstaltungsräume im mittelgroßen Bereich fehlen		Bessere Abstimmung aller Kulturschaffender
	Verwaltung könnte mehr einbeziehen, zuhören, von sich aus bewegen		Braucht Netzwerk, runder Tisch o.ä.
	Mehr Angebote für Jugendliche		
	Keine Strahlkraft nach außen		Bessere Social Media-Aktivitäten

Auffallend ist, dass die Expert\*innen überwiegend kritisch und streng auf ihre Stadt schauen. Das ist durchaus üblich in solchen Interviews, da häufig problemzentriert geantwortet wird. Fast unmöglich war es den Interviewten, Begabung(en) Braunschweigs zu nennen. Gleichzeitig wurde deutlich, dass die Expert\*innen an »ihre« Stadt glauben und sich sehr wünschen, gemeinsam ihr Potenzial zu entfalten und ihren »wahren Kern« sichtbar zu machen. Vor diesem Hintergrund wurde in den Interviews nochmals nachgehakt und besonders auf die Stärken und Begabungen eingegangen. Hierbei wurden verschiedene Themenblöcke sichtbar (danach wurden abermals die Herausforderungen fokussiert).

### **Stärken und »Begabungen« der Stadt Braunschweig im Feld der Kultur**

Die Befragten sind sich weitenteils einig, dass die Stadt Braunschweig alle »Zutaten« besitzt, die es grundsätzlich braucht, um eine zeitgemäße »Kulturstadt« sein zu können bzw. zu werden. Neben einer umfangreichen öffentlichen kulturellen Infrastruktur in allen künstlerischen Sparten sowie Gattungen und den Fel-

dern der kulturellen Bildung, existiert auch eine erstarkende Freie Szene. Die Studierenden und die Absolventen der Hochschule der Bildenden Kunst Braunschweig schaffen ein international anschlussfähiges Umfeld im Bereich der Bildenden Kunst, das noch viel Ausbaupotenzial besitzt. Insgesamt würde man vielerorts auch eine positive Aufbruchsstimmung wahrnehmen, aber es gäbe keine kollektiven Gefäße, um diese gemeinsam kanalisieren zu können. So gäbe es viele professionelle »Einzelkämpfer\*innen«, die allerdings z.T. kurz vorm »Burn Out« stünden, und potenziell auch Räume und Ressourcen, man müsse diese »nur noch« verbinden, nutzbar machen oder zugänglicher. Auch wäre die Kulturverwaltung in den letzten Jahren schon offener und zugänglicher geworden. Summa summarum also gute Ausgangsvoraussetzungen für einen Kulturentwicklungsprozess, der folglich weniger auf den Aufbau, sondern vielmehr auf die Transformation vorhandener Strukturen und Konzeptionen fokussieren müsse – was selbstredend auch keine leichte Aufgabe sei, angesichts durchaus veränderungsresistenter Strukturen und Akteur\*innen.

Zudem biete eine reichhaltige und wechselhafte Geschichte mit vielen Höhen und Tiefen,<sup>5</sup> die Möglichkeit, anschlussfähige Themen und Schwerpunkte – auch mit nationaler und internationaler Perspektive – aufzugreifen, um gesellschaftliche Entwicklungsprozesse zu ergründen, zu reflektieren und mitzugestalten.

Im Prinzip lässt es sich so zusammenfassen: Es gibt sehr viele künstlerische sowie kulturelle Talente und Begabungen und die Stadt ist kulturell breit aufgestellt. Besonders herausragende kulturelle oder künstlerische Innovationen sind allerdings aus Sicht aller Interviewpartner\*innen derzeit nicht erkennbar – d.h., vorhandenes Potenzial wird zu wenig ausgeschöpft. Ein Befragter beschrieb dies mit dem Begriff der »Ladehemmung«. Viele »wollen loslegen und neue Wege gehen«, z.T. »fehle aber der Mut, die zu tun oder schlichtweg die zündende Idee, in welche Richtung man gehen möchte«.

Gleiches gilt für ein spezifisches kulturelles Profil der Stadt. Deswegen wird von vielen Interviewpartner\*innen auch immer wieder kolportiert, dass niemand außerhalb und z.T. auch seitens der Stadtgesellschaft selbst, konkrete kulturelle Themen mit der Stadt Braunschweig verbindet, ja die Stadt insgesamt darunter leidet, dass man mit ihr in der Gegenwart wenig Konkretes assoziiert.

## **Herausforderungen und Mut zur Veränderung im Feld der Kultur und mit Kultur**

### ***Der Stadt Braunschweig ein Gesicht geben***

Den vorgenannten Punkt aufgreifend, wünscht sich ein Gros der Befragten, mehr Mut, mit einem zeitgemäßen Thema oder Themenkanon nach außen und auch nach innen der Stadt Braunschweig ein (kulturelles) Gesicht zu geben – nicht zuletzt, um auf das Potenzial und die grundsätzlich hohe Lebensqualität in der Stadt hinzuweisen. Singuläre Events, wie z.B. der »Lichtparcours«, wären dazu nicht geeignet, vielmehr müsste eine mutige und eindeutige »Erzählung« (Narrativ<sup>6</sup>) mittels konkreter, überraschender Themen und Bilder erfolgen.

5 Immer wieder wurden z.B. genannt: »Löwenstadt«, führende Hansestadt, mit »Braunschweiger Mumme« bereits international bekannt, Eroberung durch die Welfen-Fürsten im 17. Jahrhundert, Bau Braunschweiger Schloss im 18. Jahrhundert, 1932 Übertragung eines braunschweigischen Staatsamtes an Adolf Hitler und damit Erhalt der deutschen Staatsbürgerschaft, als notwendige Voraussetzung für dessen Kandidatur als Reichspräsident, starke Zerstörung der Stadt durch alliierte Luftangriffe im 2. Weltkrieg, Wiederaufbau als »autogerechte« Stadt/»Braunschweiger Schule«, »Schwarmstadt« im 21. Jahrhundert, getrieben durch universitäre Spitzenforschung und VW-Werke.

6 Siehe hierzu weiterführend und als Impuls zum Thema Narrative: [https://www.netzwerk-kulturberatung.de/content/1-ueber/1-dr-patrick-s-foehl/1-publikationen/die-suche-nach-dem-grossen-narrativ/fohl\\_probstle\\_jb\\_2019-20.pdf](https://www.netzwerk-kulturberatung.de/content/1-ueber/1-dr-patrick-s-foehl/1-publikationen/die-suche-nach-dem-grossen-narrativ/fohl_probstle_jb_2019-20.pdf), letzter Zugriff am 15. Oktober 2020.

Wie ein entsprechendes Gesicht konkret aussehen könnte, müsse in einem gemeinschaftlichen Prozess mit dem Stadtmarketing, den Kulturakteur\*innen, Touristiker\*innen, Verantwortlichen aus der Stadtplanung und weiteren Personen mit unterschiedlichen Perspektiven erarbeitet werden.

### ***Vielfache Herausforderungen und Transformationsbarrieren***

Die Interviewpartner\*innen stellen zahlreiche Herausforderungen und Transformationsbarrieren fest. Viele davon sind kein Braunschweiger Spezifikum, sondern bundesweit festzustellen. Aufgrund der flächendeckenden kulturellen Grundversorgung in Deutschland und damit stets ähnlichen Strukturen sowie vergleichbaren gesellschaftlichen Transformationsprozessen, ist ein Gros der deutschen Städte und Regionen mit durchaus identischen Herausforderungen – mit selbstredend lokalspezifischen Ausprägungen – befasst.<sup>7</sup> Hierzu zählen laut Interviewpartner\*innen in Braunschweig vor allem u.a.

- eine mangelnde gesellschaftliche Relevanz und Teilhabe an öffentlichen Kulturangeboten,
- z.T. verkrustete bzw. nicht mehr zeitgemäße Arbeits- und Entscheidungsstrukturen in Kultureinrichtungen und der Kulturverwaltung (u.a. mangelnde Diversität, archaische Hierarchien, kein Leadership, nur an einzelnen Stellen Ermöglichungskultur),
- überwiegend veraltete Kulturförderverfahren und -töpfe, die den Anforderungen einer spartenübergreifenden und vernetzten Kulturszene nur noch bedingt gerecht werden und auch hinsichtlich ihrer Vergabep Praxis zu überprüfen sind,
- kaum ausgeprägte Diskursstrukturen im Feld der Kulturpolitik (z.B. keine Debattenkultur im Kulturausschuss, keinen Kulturbeirat in der Stadt),
- Kultur zu wenig vernetzt bzw. sichtbar bei kulturellen Stadtentwicklungsprojekten,
- wenig (gemeinsame) Sichtbarkeit kultureller Angebote,
- Sanierungsstau in einigen Einrichtungen,
- wenig bis keine digitalen Kompetenzen in einem Großteil der kulturellen Einrichtungen und damit keine Nutzung der umfänglichen Potenziale digitaler Technologien, insb. im Feld der Teilhabe,
- zu wenig Räume für Künstler\*innen und Kulturschaffende der Freien Szene (u.a. fehlendes Atelierprogramm, keine Offenheit für Zwischennutzung, keine Struktur für Raumvermittlung, zu wenig Kunst und Kultur im öffentlichen Raum),
- zudem wurden immer wieder themen- bzw. spartenspezifische Bedarfe aufgerufen, u.a.:
  - Theaterentwicklung (z.B. Spiel- und Produktionsstätte für das Freie Theater),
  - stärkere Förderung im Feld breitenkultureller Musik,
  - soziokulturelle Angebote zeitgemäß weiterentwickeln/mehr breitenkulturelle Ansätze,
  - Stadtbibliothek zu einem 3. Ort ausbauen,
  - Orte für Inter- bzw. Transkultur schaffen bzw. vorhandene Orte stärken.

Einige der genannten Herausforderungen führen aus Sicht zahlreicher Interviewpartner\*innen zu großen Transformationsbarrieren und zur Manifestation eines Status-Quo, der die kulturelle Landschaft auf Dauer eher gefährdet, da sich diese den gegenwärtigen sowie zukünftigen Anforderungen an Kulturproduktion und Kulturvermittlung nur bedingt anpassen kann. Im Prinzip geht es hier um die Frage: Möchte man die bevorstehende Transformation selber steuern und in die Hand nehmen oder wird man letztendlich transformiert (durch gesellschaftliche Umbrüche oder z.B. fiskalische Krisen) – dann aber ohne große

<sup>7</sup> Siehe weiterführend und als Impuls hier und im Folgenden exemplarisch: <https://www.transcript-verlag.de/media/pdf/07/b4/80/oa9783839435120D4Ge0eGPAKH8h.pdf> und <https://kupoge.de/blog/>, letzter Zugriff am 15. November 2020.



eigene Einflussnahmemöglichkeiten und mit eher ungewissem Ausgang. Wie bereits zuvor dargestellt, beschleunigt die Corona-Pandemie diesen Prozess ungemein und legt bereits bekannte Desiderate nochmals schonungslos offen. Die Zeit des Handelns ist aus Sicht der Befragten gekommen, es wird allerdings oft nicht deutlich, wer denn handeln soll bzw. wer für wen?

Es zeigt sich folglich insgesamt ein umfassender Bedarf für eine unterstützende Kommunikation, Koordination und Wissensvermittlung im Hinblick auf ein konstruktives Veränderungsmanagement. Diese Forderung wird seitens der Interviewten zumeist an die Kulturverwaltung gerichtet und zwar vor allem im Hinblick auf

- die Ermöglichung einer bzw. mehrerer Koordinations- bzw. Servicestellen (u.a. für Kooperationsaufbau, Fördermittelberatung, unterstützendes Projektmanagement),
- Unterstützungsstrukturen bei zentralen Transformationsthemen (Sichtbarkeit, Diversität, Teilhabe etc.),
- Anpassung der eigenen Förderverfahren (z.B. gezieltere Förderung von Kooperationen),
- Unterstützung der Gründung eines Kulturbeirates o.ä.

Allerdings gibt es auch einzelne Stimmen, die eine externe »Serviceagentur« präferieren oder einen Netzwerkverbund aller Kulturschaffenden und Kultureinrichtungen, in dem jede\*r verschiedene Fähigkeiten einbringt/weitergibt, koordiniert durch eine öffentlich finanzierte Stelle. Diese Überlegungen sind an dieser Stelle Keimzellen, die es im weiteren Verlauf des Prozesses zu vertiefen gilt. In jedem Fall werden hier auf breiter Ebene entsprechende Bedarfe artikuliert.

Die Themen

- Kulturpolitik, Kulturverwaltung, Koordination,
- Kooperation,
- Teilhabe und
- Sichtbarkeit/Kommunikation.

werden im Anschluss nochmals durch Vertiefungsfragen ausführlich erörtert (s. unten). An dieser Stelle sollen abschließend weitere Schwerpunkte dargestellt werden, die bei der Diskussion über den aktuellen Status Quo und die Transformationsbedürfnisse in der Kulturlandschaft Braunschweigs immer wieder genannt wurden:

### ***Freie Szene wertschätzen und stärken***

Die Freie Szene in Braunschweig wird von mehreren Interviewpartner\*innen als erstarkendes »Pflänzchen« bezeichnet. Der Freien Szene wird nicht nur als eigenes Kulturfeld Bedeutung beigemessen, sondern auch ihre (potenziell) wichtige Rolle als Impulsgeber\*in für künstlerische sowie kulturelle Innovationen – auch und gerade für die öffentlichen Kultureinrichtungen. Die Corona-Pandemie hat aus Sicht der Interviewten deutlich gezeigt, wie fragil dieser Bereich ist und wie ungleich die Ressourcen (insbesondere in Bezug auf sichere Lebens- und Produktionsverhältnisse) verteilt sind.

Das zieht aus Sicht zahlreicher Interviewpartner\*innen vor allem folgende Handlungsbedarfe nach sich:

- Stärkere Wertschätzung der Freien Szene (u.a. durch Besuche von Kulturausschussmitgliedern, in der Außendarstellung Braunschweiger Kultur)
- Ermöglichräume schaffen (Raumvermittlung, lang avisiertes Atelierprogramm umsetzen, Hilfestellung, Kunst an ungewöhnlichen Orten zu ermöglichen u.a.)

- Koordinations- und Kommunikationsangebote seitens der Stadt zur Unterstützung der Freien Szene (z.B. beim Marketing, Drittmittelförderung)
- Reflexion und Anpassung vorhandener Förderverfahren im Hinblick Nachhaltigkeit, Schwerpunktsetzung, Qualitätsförderung, Kooperationsförderung, bessere soziale Absicherung von Geförderten (freie Kulturschaffende und ggf. auch kreative Berufe insgesamt in den Blick nehmen)
- Solidarität der öffentlichen Kultureinrichtung (z.B. Nutzung von Infrastrukturen, Kooperationen).

### **Öffnung der Kultur gegenüber Herausforderungen der Braunschweiger Stadtentwicklung**

Auffällig häufig wurden in den Interviews die Themen der Urbanität und der kulturellen Stadtentwicklung aufgegriffen. Man wünscht sich mehr urbane Räume in Braunschweig,<sup>8</sup> die einem das Gefühl von »Großstadt«, »buntem Leben«, »Offenheit«, »Austausch« und »nicht kommerzieller Ästhetik« vermitteln. Braunschweig habe hier viel Potenzial, sei bislang aber eher gesichtslos. Hierfür bedürfe es zuallererst der Einbeziehung des Kulturbereichs in Stadtplanungsprozesse. Die Ergebnisse des KultEP könnten hierfür eine wichtige Grundlage sein, kulturelle Belange und Zielstellungen sichtbar zu machen und als Angebote für die Stadtplanung zu formulieren. Insgesamt bräuchte es eine »radikale Öffnung des Kulturbereichs und eine Manifestation als das zentrale Querschnittsthema in der Stadtentwicklung«.

Darüber hinaus bedürfe es einer klugen Ansiedlungs- bzw. Clusterpolitik, um den richtigen Mix an Aktivitäten und Angeboten an einem Ort zusammenzubringen. Bislang gäbe es hierfür kaum Verständnis und zudem seien die städtischen Restriktionen in Bezug auf Kunstperformance im öffentlichen Raum sowie das Thema Lärmschutz eher hinderliche Faktoren.

### **Wie steht es um die Digitalisierung im Kulturbereich?**

Insgesamt wurde deutlich, dass der überwiegende Teil der Kulturlandschaft im Feld der Digitalisierung scheinbar weder über spezifisches Wissen noch über digitale Infrastruktur verfügt. Damit ist es einem Gros der Kulturschaffenden bislang nicht möglich, aktiver Teil der gegenwärtigen umfassenden digitalen Transformation (fast) aller Lebenswelten zu sein.

Viele der Interviewpartner\*innen fokussieren sich in ihrem Verständnis digitaler Transformation auf singuläre Felder wie das Angebot von WLAN in den eigenen Räumlichkeiten, vereinzelte Social-Media-Aktivitäten oder die Umstellung analoger Angebote auf digitale Formate (z.B. Weiterbildungen im ZOOM-Format). Hinzu kommt die Einführung digitaler Standards wie RFID in der Bibliothek zur Selbstverbuchung der Medien durch die Nutzer\*innen oder von Online Ausleihen oder bspw. Digitalisierungsprojekte in den musealen Sammlungen.

Vor diesem Hintergrund wird vielfach darauf hingewiesen, dass es im Prinzip eine gesonderte Strategie zur Digitalisierung des Braunschweiger Kulturbereichs bedarf. Im Diskurs mit den Interviewpartner\*innen werden folgende Aspekte – mittels Impulse der Interviewer – herausgearbeitet:

- Was heißt digitale Transformation allgemein und wie kann sie genutzt werden bzw. wie muss jede\*r Einzelne darauf reagieren? z.B.:
  - Einsatz digitaler Medien und Technologien zur Produktion von Kunst (z.B. auf der Bühne, hinter der Bühne oder in Ausstellungen; das Spektrum reicht hier vom Einsatz von 3D-

<sup>8</sup> Siehe zum Thema »Urbanität« vertiefend [http://www-a.ibit.uni-oldenburg.de/bisdoc\\_redirect/publikationen/bisverlag/unireden/ur61/dokument.pdf](http://www-a.ibit.uni-oldenburg.de/bisdoc_redirect/publikationen/bisverlag/unireden/ur61/dokument.pdf), letzter Zugriff 15. November 2020.

- Druckern, über intelligente Soundsysteme, digitale Lichttechnik, digitalen oder digital-analogen Bühnenbildern bis hin zum Einsatz von digitalen Exponaten u.v.m.)
- Einsatz digitaler Medien und Technologien für die Vermittlungsarbeit (digitale Medien in physischen Räumen, digitale Lernangebote, Online-Plattformen zum Mitmachen, Lern-Apps, interaktive Apps [u.a. »Augmented Reality] u.v.m.)
  - Einsatz digitaler Medien zur Bewahrung und digitalen Sichtbarmachung von Kunst (z.B. Digitalisierung von Sammlungen)
  - Einsatz digitaler Technologien im Feld des Kundenservice (Online-Ticketing, Online-Ausleihe, Online-Programme und -Informationen, WLAN in öffentlichen Gebäuden u.a.)
  - Einsatz sozialer Medien zur Sichtbarmachung kultureller Angebote und zum Austausch mit dem (potenziellen) Publikum
  - Kreierung neuer Kunstformen oder hybrider Kunstformen mittels digitaler Technologien.
- Was braucht es dafür, diese Ansätze umzusetzen (Weiterbildung, Infrastruktur, Personal, externe Beratung/Impulse, Verringerung von Beschränkungen u.a.)?
  - Eine grundsätzliche Haltung zur digitalen Kulturwelt entwickeln, die divers, zugänglich und jederzeit verfügbar sein kann, ohne die analoge in Frage zu stellen, sondern bestenfalls beide Welten miteinander zu verbinden.
  - Ggf. verschiedene »kulturelle Digitallabore« einrichten (in vorhandenen Projekten und Einrichtungen), in denen neue Ansätze erprobt und weitervermittelt werden können (u.a. in Kooperationen mit Hochschulen und Unternehmen).

Diese Ansätze sind als Gesamtkonzept oder übertragen auf einzelne Einrichtungen/Projekte aus Sicht der Interviewpartner\*innen mit hoher Dringlichkeit weiterzuverfolgen.

## 2.3 Kulturpolitik und -verwaltung

### Braunschweiger Kulturlandschaft als Theaterstück

Im Rahmen der hundertfach durchgeführten Expert\*inneninterviews, die das Netzwerk Kulturberatung im Laufe seiner Geschichte durchgeführt hat, hat sich gezeigt, dass die gestellten Fragen vor allem rational, vorsichtig und abwägend beantwortet werden. Im Rahmen der systemischen Arbeit hat sich jedoch gezeigt, dass es für Veränderungsprozesse wichtig ist, auch die emotionalen Aspekte zu berücksichtigen.

Erstmalig wurde deswegen im Rahmen von Expert\*inneninterviews eine Assoziationsfrage aufgenommen. Dieser Fragentyp ermöglicht den Expert\*innen, – neben dem schwerpunktbasierten rationalen Zugang – einen emotionalen und handlungsorientierten Blick auf die Kulturstadt Braunschweig zu werfen. Somit vervollständigt diese Frage das gesamte Spektrum persönlicher/individueller Bewertung.

Jede Antwort wurde 1:1 wiedergegeben und mit zusätzlichen Reflexionen der externen Begleitung ergänzt, die weder den Anspruch auf Vollständigkeit noch Alleingültigkeit erheben. Es werden hier auch Beobachtungen gemacht, die dazu dienen sollen, den Blick für das zu öffnen, was mit Blick auf die Interaktion zwischen den Akteur\*innen aus Kultur, Verwaltung und Politik jeweils »nicht« gesagt wird, da dies aufschlussreich ist für die Wahrnehmung der Beziehungen.

Nicht alle Interviewpartner\*innen wollten sich an dieser Frage beteiligen. Doch in Auswertung der äußerst unterschiedlichen Beiträge ergäbe sich folgender abwechslungsreicher Spielplan:

## Herzlich Willkommen zum Theater-Premieren-Marathon Braunschweigs anlässlich des KultEP 2020–2022

### Der Braunschweiger KultEP-Spielplan im Überblick:

#### 1. »Der Löwe ist los«

<b>Titel:</b> »Der Löwe ist los«
Genre: Tragikomödie

»Erleben Sie viel Potenzial mit tragischen Elementen!«

#### In den Rollen:

Kulturakteure*innen	Akteure*innen der Verwaltung	Akteure*innen der Politik	Sonstige Akteure*innen
(nach oben schauendes) staunendes Volk	Philosoph*innen	Zeus	Institutsleiter*innen, als weissagende Auroren, die nicht immer richtig liegen!

#### Reflexionen seitens der externen Begleitung zu diesem Spielplanvorschlag:

- Charakterisierung der Kulturakteure\*innen lässt darauf schließen, dass sie von der interviewten Person als passiv wahrgenommen werden
- Auch die Verwaltung tritt in einer passiven, sogar eher retardierenden Rolle auf
- Die Politik tritt als willkürlich und übermächtig in Erscheinung
- Institutsleiter\*innen versuchen zu navigieren beim Triften durch die verschiedenen Herausforderungen
- Löwe wird als Identifikationsfigur Braunschweigs dargestellt.

#### 2. »Einfach toll auf den 2. Blick« (Haben wir Braunschweiger eigentlich Humor?)

<b>Titel:</b> »Einfach toll auf den 2. Blick« (Haben wir Braunschweiger eigentlich Humor?)
Genre: kein klassisches Trauerspiel (Drama mit Fallhöhe)

**Rollen:**

Kulturakteure*innen	Akteure*innen der Verwaltung	Akteure*innen der Politik	Sonstige Akteure*innen
(Till Eulenspiegel (nicht die schrecklichen Taten, sondern der Hofnarr, der in eine zerrüttete Ehe immer wieder Lachen hineinbringt))	Eine Liebende der Politik: Hassliebe	Ein Liebender der Verwaltung: Hassliebe	Sport ist auch Kultur

**Reflexionen seitens der externen Begleitung:**

- Hinweis, wie Zusammenarbeit von Politik und Verwaltung wahrgenommen wird (Zuschreibung der Rollen)
- In diesem Beispiel geht es nicht um die Kulturakteure\*innen, sondern sie erfüllen lediglich einen Zweck (nämlich, die Hassliebe zwischen Verwaltung und Politik zu regulieren)
- Ein Blick in andere Bereiche als Lösungsangebot (»Sport ist auch Kultur«), der, wenn auch gegebenenfalls zynisch gemeint, eine Erweiterung des Blickfelds zum Ausdruck bringt
- Wahrnehmung der Stadt Braunschweig: auf den ersten Blick gibt es kein eindeutiges Bild von der Stadt, ihr Profil ist nicht sichtbar.

**3. »Das Licht unterm Scheffel« oder »Wie bleibe (schaffe) ich (es) am besten mittelmäßig (zu bleiben)?«**

<b>Titel:</b>  »Das Licht unterm Scheffel« oder »Wie bleibe (schaffe) ich (es) am besten mittelmäßig (zu bleiben)?«
Genre: Doku- Drama

**Rollen:**

Kulturakteure*innen	Akteure*innen der Verwaltung	Akteure*innen der Politik	Sonstige Akteure*innen
spielen sich selbst	spielen sich selbst	spielen sich selbst	Kulturdezernentin macht den (»Regie«-)Schnitt

**Reflexionen seitens der externen Begleitung:**

- Die Eigenschaften, Charaktere, aber auch Rollenzuschreibungen der Akteure\*innen aus Kultur, Verwaltung und Politik (mit wem haben wir es eigentlich genau zu tun?) bleiben offen
- Der Schnitt bestimmt, wie alle Beteiligten wahrgenommen werden
- Bereitschaft zur Verantwortungsübernahme und Führung.

#### 4. »Entdeckung im eigenen Land« oder »die unerwartete Entdeckung« oder »Schatzsuche«

<b>Titel:</b> <b>»Entdeckung im eigenen Land« oder »die unerwartete Entdeckung« oder »Schatzsuche«</b>
Genre: kabarettistisches Musical« (mit lächelndem, überspitztem Blick)

#### Rollen:

Kulturakteure*innen	Akteure*innen der Verwaltung	Akteure*innen der Politik	Sonstige Akteure*innen
spielen Bürger*innen, die fordern und nicht sehen, was die Stadt hat	werden auf Suche geschickt. Am Anfang sehen sie nur das Große, im Laufe der Handlung erkennen sie den eigentlichen Schatz, der sich aus vielen kleinen Dingen zusammensetzt	»Übertrumpfer*innen«, die keinen blassen Schimmer haben, was in der Stadt los ist	Es fehlen anfänglich die Instrumente, den Schatz zu heben Stück mit großer Konfrontation und Sprengkraft

#### Reflexion seitens der externen Begleitung:

- Anfänglich kennen und sehen alle Beteiligten den Schatz nicht
- Die Verwaltung wird in diesem Stück auf die »Heldenreise« geschickt, die im Laufe der Reise Kompetenzen (Instrumente) erwerben und entwickeln muss
- Kulturakteur\*innen gestalten in diesem Stück nicht, sondern unterstützen durch ihre Forderungen die Akteure\*innen der Verwaltung, sich zu entwickeln
- Die Frage ist, wenn Verwaltung sich selbstbewusst und selbstwirksam nach der Heldenreise wahrnimmt, mit wem muss sie dann in Konfrontation gehen und einfordern?
- Wo muss die Sprengkraft eingesetzt werden?

## 5. »Zwischenwelten«

<b>Titel:</b> »Zwischenwelten«
Genre: Improvisationstheater (dramatisch-freudig, es gehört alles dazu)

### Rollen:

Kulturakteure*innen	Akteure*innen der Verwaltung	Akteure*innen der Politik	Sonstige Akteure*innen
Läuft mit einer Idee zur Stadt und wird beraten, vermittelt und finanziell unterstützt	Freuen sich, hinterfragen aber auch und unterstützen	agieren nicht separat und parallel, sondern mit den Kulturakteure*innen und den Akteure*innen der Verwaltung	

### Reflexionen seitens der externen Begleitung:

- Kulturakteur\*innen sind in diesem Stück aktiv und gestaltend
- Verwaltung unterstützt, ermöglicht besonnen
- Politik steht in Kontakt mit Kulturakteur\*innen und Verwaltung und agiert kooperierend
- Es handelt sich um Improvisationstheater, d. h. die gesamte Bandbreite von Höhen und Tiefen im zwischenmenschlichen Miteinander wird akzeptiert
- Aus der Wahl des Genres lässt sich zudem schließen, dass in diesem Stück Beziehung und Kontakt vor Konzept und Institution gehen.

## 6. »Lust an der Selbstdarstellung« – Persiflage der Hierarchie in den Mittelpunktstellen der Lust an Selbstdarstellung

<b>Titel:</b> »Lust an der Selbstdarstellung« die Hierarchie in den Mittelpunktstellen und Lust an Selbstdarstellung persiflieren
Genre: Komödie

### Rollen:

Kulturakteure*innen	Akteure*innen der Verwaltung	Akteure*innen der Politik	Sonstige Akteure*innen
Die anklopfen, trommeln und nicht ran kommen	König*in hat die Macht	Umtriebige Macher*innen, Rolle des/der Einweiser*in, Einfluss habende	

### Reflexionen seitens der externen Begleitung:

- Zentrale Frage, wie und für wen Macht und Einfluss genutzt werden?

## 7. »Blaues Blut gerinnt«

<b>Titel:</b> »Blaues Blut gerinnt«
Genre: Krimi

### Rollen:

Kulturakteure*innen	Akteure*innen der Verwaltung	Akteure*innen der Politik	Sonstige Akteure*innen
Opfer	Sind sie die Mörder*innen? Oder die Komplizen*innen	Sind sie die Mörder*innen? Oder die Komplizen*innen	Zuschauer*innen, die Detektive sind, wenn wir Glück haben

### Reflexionen seitens der externen Begleitung:

- Kulturakteur\*innen treten passiv in Erscheinung
- Verwaltung und Politik sind Täter\*innen oder Kompliz\*innen, aktiv
- Dem Publikum wird hier eine interaktive Rolle zugeordnet.



**8. »Hallo, guck mal! Wir sind auch noch da!«. Starke Bilder mit Marionetten**

<b>Titel:</b> »Hallo, guck mal! Wir sind auch noch da!« <b>Starke Bilder mit Marionetten</b>
Genre: Tragikomödie

**Rollen:**

<b>Kulturakteure*innen</b>	<b>Akteure*innen der Verwaltung</b>	<b>Akteure*innen der Politik</b>	<b>Sonstige Akteure*innen</b>
Marionetten	Marionettenspieler*innen	Marionettenspieler*innen	Publikum, das einfache Stücke will Und Zeitungen, die nicht kommen

**Reflexionen seitens der externen Begleitung:**

- Kulturakteur\*innen werden als extrem passiv und willenlos dargestellt.
- Akteure\*innen der Verwaltung und Politik erscheinen als Bestimmer\*innen/Spieler\*innen.
- Dem Publikum wird zugeschrieben, dass es nicht »das Richtige« will
- Zeitungsredakteure\*innen Abwesende und damit auch »Täter\*innen durch Unterlassen«.

**9. »Leben und leben lassen« im historischen Braunschweig**

<b>Titel:</b> »Leben und leben lassen« im historischen Braunschweig
Genre: schwankt zwischen Tragödie und Komödie

**Rollen:**

»historische Rollen, Kleider, Sprache – mit direktem aktuellem Bezug«

<b>Kulturakteure*innen</b>	<b>Akteure*innen der Verwaltung</b>	<b>Akteure*innen der Politik</b>	<b>Sonstige Akteure*innen</b>
Till Eulenspiegel	Heinrich der Löwe	Heinrich der Löwe	Handelspositionen, Wollhändler*innen, etc.

**Reflexionen seitens der externen Begleitung:**

- Verwaltung und Politik sind eins
- Kulturakteur\*innen sind Aufrüttler\*innen, aber nicht Gestalter\*innen
- Um was wird gehandelt? Und wer handelt mit wem?
- Alte Themen, in alten Kleidern, mit alter Sprache... In aktueller Zeit. Wenn man sich »im alten Leben lässt«, also in der Vergangenheit leben lässt, ist das tragisch oder etwas Gutes?

**10. »Hyper, Hyper« Events sind nur die halbe Miete**

<b>Titel:</b> »Hyper, Hyper« Events sind nur die halbe Miete
Genre: ein Stück über Events

**Rollen:** Jazzkantine, Monophone, große Tradition, die Frau im Zelt, Undercover Staatstheater

**Reflexionen seitens der externen Begleitung:**

- Keine klaren Zuschreibungen
- Hinweis auf »Mono«-Kultur: Event: Was macht das mit den Akteur\*innen und Menschen? Was übersehen sie dadurch? Was macht sie blind, intolerant, immun für andere Sicht- und Ausdrucksweisen?

**11. »Die Chance nutzen«**

<b>Titel:</b> »Die Chance nutzen«
Genre: Performance im öffentlichen Raum

**Rollen:**

Alle Beteiligten treffen sich und haben Kontakt und arbeiten ernsthaft gemeinsam zusammen. Sehen ein, dass es nur zusammen funktioniert.

**Reflexionen seitens der externen Begleitung:**

Deutlich wird:

- Es finden keine Rollenzuschreibungen statt.
- Es gibt kein Machtgefüge.
- Die Einsicht, einen eigenen Anteil zu haben, wird sichtbar.
- Es wird auf Transparenz Wert gelegt.
- Verantwortung für öffentlichen Raum wird gemeinsam getragen.

**12. »Das neue Braunschweig« – Meine Generation wird größer**

<b>Titel:</b> »Das neue Braunschweig« – Meine Generation wird größer
Genre: Musical

**Wie wir leben und in die Welt ausbrechen ohne digitale Medien, auch diese Welt macht Spaß**

**Rollen:**

Kulturakteure*innen	Akteure*innen der Verwaltung	Akteure*innen der Politik	Sonstige Akteure*innen
mischen	Elternrolle (gemischt gespielt von Erwachsenen und Jugendlichen)	Gespielt von jungen Schauspieler*innen	

**Reflexionen seitens der externen Begleitung:**

- Wunsch der Jugend nach mehr Nahbarkeit kommt zum Ausdruck.
- Der Wunsch nach mehr Verständnis und Aufmerksamkeit für die Jugend wird sichtbar.
- Auffallend ist, dass auch die Entscheidungsverantwortlichen jung sind.
- Wunsch nach Mitbestimmungsrecht wird deutlich.

**Zusammenfassende (Reflexions-)Fragen der externen Begleitung:**

In der Gesamtschau ergeben sich aus den Stückvorschlägen und den darin enthaltenden Vorschlägen für die Rollenverteilungen folgende Fragen für die externe Begleitung:

- Wer darf nicht aus dem Fokus geraten?
- Wie sinnvoll ist es, die verschiedenen Rollen und Handlungsspektren der Beteiligten zu reflektieren?
- Wie kann man den Wunsch nach wahrhaftiger Beziehung der Beteiligten unterstützen und fördern?
- Ist es hilfreich, alte Erzählungen zu überwinden?
- Wie kann man die Akteure\*innen der Kulturverwaltung als Bindeglied zwischen den Kulturakteure\*innen und den Akteure\*innen der Politik entlasten, stärken und ihnen Raum geben, ein

neues Selbstverständnis zu entwickeln, das den Anforderungen eine Kulturverwaltung der 2020erJahr gerecht wird (Transformation, Kommunikation Beratung u.a.)?

- Wie will man den Wünschen nach Transparenz, Mitgestalten, Verantwortung übernehmen wollen antworten?

### **Wachsende Kommunikations- und Mitgestaltungskultur**

Der KultEP ist für viele Interviewte bereits ein deutliches Zeichen, dass kulturelle Entwicklung bzw. die Gestaltung von Kulturpolitik ohne neue Formen des Austausches und der Partizipation nicht mehr denkbar ist und dass das zunehmend von allen Seiten verstanden wird. Gleichzeitig wird auch deutlich, dass eine »partizipative Kultur« in Braunschweig – wie im gesamten Bundesgebiet – noch in den Kinderschuhen steckt. Insgesamt wird immer wieder festgestellt, dass es an Debattenkultur fehle, so würde z.B. selten im Ausschuss für Kultur und Wissenschaft der Stadt Braunschweig wirklich inhaltlich und zielführend diskutiert werden. Häufig würden sehr disparate Haltungen und Erwartungen aufeinandertreffen.

Zugleich gibt es keine gemeinsame Interessenvertretung der Künstler\*innen und Kulturschaffenden in der Stadt. Dies wurde vielfach konstatiert. In dem »Wirrwarr der Einzelstimmen und Einzelinteressen«, könnte man keine »Stimme der Kultur« erkennen. Dadurch gäbe es auch keine Lobby für Kunst und Kultur, was mehrfach als Manko eingeschätzt wurde, gerade in Zeiten der Corona-Pandemie. Das würde es zudem stark erschweren, gemeinsame Bedarfe der kulturellen Akteur\*innen zu erkennen. Umso erleichterter zeigte man sich über den KultEP, der hier ja bereits einiges in Gang gesetzt hat bzw. setzen wird – so hofften jedenfalls viele Interviewpartner\*innen (u.a. durch die Online-Workshops, das »Chatten und Vernetzen«-Format).

Zusammenfassend wünschten sich zahlreiche Gesprächspartner\*innen eine qualifiziertere Debattenkultur im Ausschuss für Kultur und Wissenschaft und verbanden mit dem KultEP die Hoffnung, dass dieser entsprechend qualifizierend wirken könnte. Besonders deutlich wurde aber der Bedarf nach der Einführung eines »Kulturbeirates«, »Kulturrates« o.ä. artikuliert. Es sei dringend notwendig – so wie in anderen Städten<sup>9</sup> – eine Interessenvertretung aller Künstler\*innen und Kulturschaffenden zu gründen, mit Vertreter\*innen aus allen Sparten, Sektoren und »Größenklassen«. Dies sei notwendig, um gemeinsame Bedarfe zu artikulieren, Agenda-Setting zu betreiben, Stellung zu beziehen, eine Plattform für gemeinsame Themen und Projekte zu schaffen u.v.m. Für einige Befragte war dies eine der prioritär anzugehenden Maßnahmen nach Abschluss des KultEP.

### **Kulturförderinstrumente an aktuelle Herausforderungen anpassen**

Auch wenn viele Befragte konstatieren, dass Kulturverwaltung und Kulturpolitik viel ermöglichen – auch im Feld der Kulturförderung –, so wird von zahlreichen Befragten immer wieder konstatiert, dass die vorhandenen Kulturförderkonzeptionen, -verfahren und -töpfe den Anforderungen einer spartenübergreifenden und vernetzten Kulturszene nur noch bedingt gerecht werden würden und viele Themen unserer Gegenwart nur bedingt berücksichtigen würden (z.B. Digitalisierung und Teilhabe). Auch hinsichtlich ihrer Vergabepaxis sollten sie überprüft werden.

9 S. bspw. [https://www.netzwerk-kulturberatung.de/content/1-ueber/1-dr-patrick-s-foehl/1-publikationen/kulturbeiraete-als-instrument-konzeptbasierter-und-beteiligungorientierter-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-beteiligungorientierter-kulturpolitik-formen-potenziale-und-herausforderungen/foehl_kuenzel_kulturbeiraete_handbuch_kulturmanagement.pdf), letzter Zugriff: 3. Dezember 2020.

Es bedürfe einer kohärenten Fördersystematik, zeitgemäßer Kriterien und transparenter Vergabeverfahren. Hierfür sei womöglich ein separater Prozess notwendig, der Akteure\*innen aus den Bereichen Politik, Verwaltung, Kulturbereich und ggf. noch anderen Feldern zu diesen Fragen zusammenbringt.

Zudem wurde in diesem Kontext immer wieder darauf hingewiesen, dass man sich eine Art »Fördermittelbetragungsstelle« wünsche, insbesondere zur Akquise von Drittmitteln außerhalb der städtischen Kulturförderung.

## **Die Arbeit der Braunschweiger Kulturverwaltung**

### ***Zufriedenheit mit der Braunschweiger Kulturverwaltung***

Auch wenn viele Interviewpartner\*innen singuläre Kritik an der Braunschweiger Verwaltung für Kultur und Wissenschaft üben (z.B. »übermächtige Bürokratie«, »wenig Transparenz« und »Fragwürdigkeit eigener Kulturformate seitens der Verwaltung«), konstatiert das Gros, dass sie mit der Arbeit der Braunschweiger Kulturverwaltung im Großen und Ganzen zufrieden bis sehr zufrieden sind. Vielfach wird darauf hingewiesen, dass man bei konkreten Anliegen rasch auf professionelle und freundliche Unterstützung stoßen würde und die Verwaltungsangestellten ihr bestes gäben, einen durch den »Braunschweiger Bürokratiedschungel« zu navigieren. Wichtig wäre jedoch, dass die Funktionen, einzelne Zuständigkeiten und Dienstleistungen der Verwaltung noch transparenter wären. Es wäre z.T. schwer, die jeweils zuständigen Ansprechpartner\*innen zu finden bzw. überhaupt einen Überblick über das Verwaltungshandeln zu erlangen.

Vielfach wird nämlich auch deutlich, dass sich die Kritik an die Verwaltung vor allem an Vorschriften richtet (Nutzung des öffentlichen Raumes, Bauvorschriften, Zwischennutzung von Räumen etc.), die durch die Verwaltung für Kultur und Wissenschaft nur bedingt beeinflussen werden können. In diesem Kontext wird häufig betont, dass die öffentliche Verwaltung Braunschweigs an sich noch sehr bürokratisch aufgebaut ist. Dessen wäre man sich bewusst.

### ***Zukunftswünsche an die Braunschweiger Kulturverwaltung***

Insgesamt wünscht sich das Gros der Interviewpartner\*innen, dass die Kulturverwaltung so aktiv bleibt, wie sie bereits ist, aber noch transparenter und auch zeitgemäßer arbeitet bzw. arbeiten kann. Die Vision ist eine Kulturverwaltung, die sich selbst als Akteur\*in versteht und »Vernetzungen und Zusammenhalt« im Kulturbereich ermöglicht. Aufgrund der zahlreichen erstarkenden Querschnittsthemen wie »kulturellen Teilhabe«, »Digitalisierung des Kulturbereichs« oder etwa der »ökologischen Nachhaltigkeit« weist man auf den Bedarf nach »koordinierenden Einheiten« hin, die diese Querschnittsthemen verhandeln und auch »die richtigen Menschen an Tisch« bringen können. Man fordert, dass die Kulturverwaltung hier eine zentrale Rolle als »Vermittler\*in« und auch als »Gestalter\*in« annimmt. Alleine wäre das nicht zu schaffen. Auch wären hier Weiterbildungen notwendig oder die Ermöglichung spezifischer Beratung. Bei vielen Themen komme man nicht mehr weiter, zudem gebe es hier kollektive Bedarfe.

Um diesen Anforderungen gerecht werden zu können, müsse sich die Kulturverwaltung »zumindest zum Teil neu aufstellen«. Sie könne aber mit entsprechenden Aktivitäten »modellhaft in Niedersachsen voranschreiten«. Immer wieder wird in diesem Zusammenhang das Modewort »agil« aufgegriffen, also der Wunsch nach einer beweglicheren, offeneren Kulturverwaltung, die ihre Umwelt und die entsprechenden Bedarfe noch stärker antizipieren kann und auch bei ihren kulturfördernden Aktivitäten mitdenkt (z.B. Förderung spartenübergreifender Projekte, Förderung im Feld der Digitalisierung und auch entsprechende Beratungsangebote). In eine ähnliche Richtung gehen auch viele weitere Wünsche seitens einer

Vielzahl der Teilnehmer\*innen, die u.a. ein »Plateau der Akteur\*innen« fordern oder eine »zentralisierte Öffentlichkeitsarbeit«, die »Bündelung von Funktionen in einer schlagkräftigen Einheit« und die »koordinierte Verwaltung von Drittmittelförderung«. Darauf aufbauend wird immer wieder der Bedarf nach einer strategischen Ausrichtung der Kulturverwaltung formuliert, die Entwicklungen für den Kulturbereich wahrnimmt und entsprechende Schritte einleitet, um diese zu antizipieren – auch unter Einbeziehung des Wissens der Kulturakteur\*innen, bestenfalls in »einem eindeutigen und dauerhaften Rahmen« (z.B. Beirat).

Für all die genannten Aspekte bedürfe es in Zukunft bei der Einstellung neuen Personals entsprechender Fachkräfte, die auf die Themen wie »Digitalisierung«, »Demokratiebildung«, »Diversität« oder z.B. »Teilhabe« spezialisiert sind (und »nicht ausschließlich aus dem Pool von Fachverwaltungsfachkräften rekrutiert« werden). Gleichfalls betonen einige der Befragten, dass die KultEP-Koordination fortzuführen sei, damit die formulierten Maßnahmen in jedem Fall realisiert und/oder kompetent begleitet werden.

## 2.4 Kooperationen

### Status Quo der Kooperationskultur – Von ausbaufähig bis exzellent

Die Aussagen der Interviewpartner\*innen bezüglich des Status Quo der Kooperationsstrukturen im Kulturbereich sind mitunter diametral. So betonen einige Befragte, dass es bereits gute Netzwerke gäbe, andere wiederum beklagen das vorhandene Einzelkämpfer\*innentum. Deutlich wird, dass kooperative Arrangements je nach Sparte und Sektor, in dem die Interviewten tätig sind, sehr unterschiedlich ausgeprägt sind. Durch den Generationenwechsel in vielen Bereichen steige der Kooperationsgrad bzw. entsprechende Bedürfnisse zusätzlich an. Zudem gäbe es Projekte, die in sich schon auf Kooperationen angelegt sind wie der Lichtparcours. Good-Practice ist folglich schon vorhanden.

### Kooperationen und Netzwerke stärken

Unabhängig der unterschiedlichen Einschätzungen, kommen fast alle Interviewten zu dem Schluss, dass Kooperationen im Kulturbereich in jedem Fall auf vielen Ebenen auszubauen sind. Hier einige Beispiele, die immer wieder genannt werden:

- Es brauche mehr Zusammenhalt innerhalb der Sparten, auch zwischen den sogenannten »großen« und »kleinen« Akteur\*innen.
- Es brauche gemeinsame Anlässe und Themen, die die Akteur\*innen zusammenbringen. Der KultEP der Stadt Braunschweig ist dafür aus Sicht vieler Teilnehmer\*innen ein sehr positives Beispiel. Man hofft, dass dieser Prozess der Kommunikation weitergeführt wird.
- Insbesondere das 1.000-jährige Stadtjubiläum könnte aus Sicht einiger Interviewter ein Anlass sein, auf vielfältige Weise zusammenzuarbeiten.
- Einige wünschen sich eine digitale Kooperationsplattform (Suche-Finde, Tauschen, Abstimmungen, Übersicht der Kulturlandschaft u.a.).
- Auch in diesem Kontext wird mehrfach der Wunsch nach der Einrichtung eines Kulturbeirates, eines runden Tisches Kultur o.ä. artikuliert (Vergemeinschaftung von Interessen).
- Auch die Notwendigkeiten zum Aufbau internationaler Kooperationen werden geäußert.
- Zur Unterstützung der Kooperationsanbahnung und des entsprechenden Managements wünscht man sich eine unterstützende Stelle (Koordination und Kommunikation), angesiedelt bei der Kulturverwaltung oder einer Kultureinrichtung.

## 2.5 Kulturelle Teilhabe und Bildung

### Status Quo und Barrieren Kultureller Teilhabe und Bildung

Viele Interviewpartner\*innen stimmen dahingehend überein, dass das Braunschweiger Kulturangebot in Bezug auf klassische Besucher\*innengruppen umfänglich und gut aufgestellt ist. Hier werden u.a. immer wieder »Familien« und »Publikum mit bildungsbürgerlichem Hintergrund« genannt. In diesem Kontext wird zugleich darauf hingewiesen, dass der spezifische Fokus auf andere Zielgruppen fehlt. Genannt werden unter anderem sogenannte »bildungsferne Bevölkerungsschichten«, »älteres Publikum« oder »Menschen mit internationalen Wurzeln«. Selbstredend gäbe es vereinzelt Einrichtungen, die auch diese Zielgruppen ansprechen, insgesamt sind sich aber nahezu alle Interviewten einig, dass es – trotz vieler Bemühungen, u.a. auch seitens der Kulturverwaltung – im Feld der Teilhabe sehr viel zu tun gibt.

Das Thema »Teilhabe« wird von einem Gros der Befragten als das Kernthema des KultEP identifiziert, hier läge das »Wohl oder Weh« des Braunschweiger Kulturbereichs. Viele Aktivitäten der letzten Jahre werden eher als aktionistisch wahrgenommen, Teilhabe müsse »stärker verinnerlicht und authentisch umgesetzt« werden. Das könne nur gelingen, wenn eine wahrhaftige Öffnung der Kultureinrichtungen und -projekte stattfinden und die Partizipationsangebote über eine »rezeptive Ebene« hinausgehen würden. Einrichtungen wie das Braunschweigische Landesmuseum mit dem Diversity Salon würden hier neue Maßstäbe setzen, von denen auch andere lernen könnten. Der Kulturbereich müsse prozesshafter und verteilungsgerechter werden, alles andere wäre im Jahr 2020 »inakzeptabel und rückwärtsgewandt«. Dafür braucht es allerdings umfassende Unterstützung in Form von »Beratung«, »Begleitung«, »Zielvereinbarungen«, »Diversitätskriterien« u.a.

### Welche Formate der kulturellen Teilhabe und der Ermächtigung sind erforderlich?

Die oben genannten Aspekte aufgreifend, spezifizierten einige Interviewpartner\*innen ihre entsprechenden Ausführungen. Kulturangebote müssten flächendeckend anschlussfähig und sichtbarer gemacht werden, insbesondere, wenn es sich um öffentlich getragene oder geförderte handeln würde. Es sei Raum zu schaffen für Transdisziplinarität und auch neue Sprachen. »Das Publikum fände Kultur nicht nur dort, wo die Kultur ihr Publikum sucht« bzw. »braucht es endlich ein Umdenken von einer Angebots- hin zu einer stärkeren ergänzenden Nachfrageorientierung«, so zwei Expert\*innen. Trotz des bestehenden Kunstfreiheitsgebotes wäre es dringend notwendig, eine radikale Öffnung des Kulturbereichs voranzutreiben und dafür das entsprechende »Klima« in der Stadt zu erzeugen. Hierzu zähle insbesondere eine die gesamten Einrichtungen durchdringende Partizipationskultur, die das (potenzielle) Publikum, da, wo es möglich ist, »sogar kollaborativ in die Entwicklung von Ideen und Formaten mit einbindet«. Nur der gleichberechtigte Kontakt an einem analogen oder digitalen Ort würde wahrhaftigen Dialog erzeugen. »Erst dann ist Kultur auch wirklich an der so wichtigen Demokratiebildung in unserer Gesellschaft beteiligt.« Nur mit einer »schonungslosen Offenheit und Inklusion« könne Kultur »wieder relevant werden oder überhaupt erst relevant sein«. Andernfalls würde die Spaltung der Gesellschaft weiter voranschreiten. Man müsse »endlich ehrlich sein, dass Kulturangebote vielfach eher ausschließend und nicht integrativ seien.« Insbesondere die Diversität der Stadtgesellschaft bilde sich nicht durchgängig ab. Diese »radikale Öffnung setze voraus, dass man Macht abgibt und Experimenten mehr Raum gibt, die Stadtgesellschaft ernsthaft einbezieht.« Dieser »Mut blitzt in Braunschweig bislang nur vereinzelt auf.«

Damit sich all das ändern kann, wurden von vielen Befragten bestimmte Faktoren immer wieder benannt:

- Spezifische Weiterbildungsangebote im Feld kulturelle Teilhabe, Diversität und Digitalität anbieten; bestenfalls auch individuelles Coaching oder Beratung
- Mehrsprachigkeit fördern bei Teilhabeangeboten, aber insb. auch der Marketingkommunikation
- Kulturförderprojekte bzw. Modellprojekte zum Thema Teilhabe ermöglichen
- Weg von Multi- bzw. Interkulturalität hin zu transkulturellen Ansätzen
- Die Entwicklung 3. Orte kulturpolitisch als Schwerpunkt definieren und unterstützen; ggf. auch »abgestimmtes 3. Orte Konzept für die Stadt Braunschweig«
- Angebot spezifischer Diversitätsschulungen; ggf. auch »Diversitätsbeauftragte\*r«
- Einführung von Quoten oder zumindest Zielvereinbarungen zur Einstellung von Personal mit diversem Hintergrund in den Kultureinrichtungen und der Kulturverwaltung
- Mehr stadtteilbezogene/dezentrale Kulturarbeit ermöglichen
- Jugendkultur ernst nehmen und fördern (z.B. Räume, 3. Orte) und auch sichtbarer machen.

## 2.6 Regionale Entwicklung

### Wie steht es um die Region?

Viele Expert\*innen hatten Schwierigkeiten, eindeutige Aussagen zur Bedeutung der Region für die Kulturentwicklung in und um Braunschweig zu treffen. Der Aspekt der »regionalen Kooperation und Netze« sei ohne Frage sehr wichtig, aber für viele noch nicht greifbar. Allein im Hinblick auf die Nutzung regionaler Ressourcen, den Möglichkeiten besserer Absprachen und der Ansprache eines regionalen Publikums müsse dieses Thema einen stärkeren Fokus erfahren und vorhandene Gefäße besser genutzt oder weiterentwickelt werden (»KreativRegion Braunschweig«, »KulturRegion Wolfsburg-Braunschweig«, »Stiftung Braunschweiger Land«).

### Regionale Kulturentwicklung fördern

Einige Befragte konstatieren, dass dieser Prozess ein guter Ausgangspunkt sei, mit »der« Region ins Gespräch zu gehen, da man nun bzw. bald über »konkrete kulturpolitische Ziele« verfüge, auf deren Grundlage man regionale Partnerschaften aufbauen könnte. Insgesamt sei Kulturentwicklung noch mehr »regional zu denken«, es gelte »gemeinsame Themen und Bedarfe« zu finden. Dafür sei aber zunächst der Dialog wichtig. Einige Befragte wünschten sich eine Art »runden regionalen Tisch« zum Thema Kulturentwicklung. Die Stadt Braunschweig solle zur Kommunikation der Ergebnisse des KultEP einen solchen runden Tisch einberufen und dann ggf. auch dauerhaft anbieten. Man müsse gemeinsame »Themen und Anlässe« identifizieren und dann mit der gemeinsamen Arbeit beginnen.



## 2.7 Kulturkommunikation und Kulturtourismus

### Der Zustand der Kulturkommunikation

Der Zustand der Kulturkommunikation innerhalb der Stadt Braunschweig wird durchgängig als »ausbaufähig« eingeschätzt. Auch wenn nach Einschätzung der Befragten einzelne Einrichtungen / Projekte durchaus ansprechend und zeitgemäß kommunizieren würden, sehen alle Befragten »Luft nach oben«, wenn es insgesamt um die Sichtbarkeit der Braunschweiger Kulturlandschaft geht. Es existiere zwar ein »stabiles Stadtmarketing«, aber es fehle an einer hochwertigen, den Ansprüchen an Kunst und Kultur sowie einer zeitgemäßen Funktionalität gerecht werdenden Plattform und anderen gebündelten Kommunikationskanälen (z.B. App). Das gelte insbesondere auch für Social Media-Kanäle.

Abermals wurde konstatiert, dass es zudem an einer größeren und in die Zeit passenden kulturellen Erzählung (oder Erzählungen) über die Stadt Braunschweig fehlen würde. Diese sei besonders wichtig, um die »Identität« der Bevölkerung mit ihrer Stadt bzw. der Kultur in der Stadt zu »stimulieren« und auch nach außen, also an potenzielle Besucher\*innen, eindeutiger vermitteln zu können. Gegenwärtig gäbe es insbesondere mit dem überregionalen Blick keine konkreten, positiven Zuschreibungen. Diese seien insbesondere mit Blick auf das 1.000-jährige Stadtjubiläum wichtig bzw. sollten bis dahin entwickelt und vermittelt sein.

### Neue Sichtbarkeitsansätze

Analog zu dieser Bestandsaufnahme wurden vor allem folgende Ansatzpunkte für eine zeitgemäße Kulturkommunikation in den Mittelpunkt gestellt:

- Entwicklung eines zeitgemäßen Kultur-Narratives für die Stadt Braunschweig
- Aufbau einer digitalen und leicht zu bedienende Kultur-Plattform oder entsprechende Qualifikation einer vorhandenen Plattform; Ziel sollte es sein, am Ende nur noch eine Kommunikationsplattform zu betreiben
- Weiterbildung im Feld Social Media anbieten
- Werbemittel sinnvoll einsetzen (wie wirbt man bislang überregional? Kein Effekt)
- Einrichtung einer »Social-Media«-Residency
- Bündelung von Kommunikationsangeboten / Kooperation im Feld der Kommunikation vorantreiben
- Mehr hybride Angebote entwickeln, um Aufmerksamkeit zu erzeugen
- Attraktive Pakete für Tourist\*innen schnüren
- Das »innen und außen« gemeinsam denken
- Kulturkommunikation als Teilbereich kultureller Teilhabe verstehen/definieren (ohne Sichtbarkeit/Kommunikation werden auch keine Kulturangebote/Teilhabeformate wahrgenommen).

## 2.8 Anmerkungen zum Kulturentwicklungsprozess

### Erwartungen an den KultEP

Die Expert\*innen wurden abschließend nach ihren Wünschen, Bedarfen und weiteren Beobachtungen in Bezug auf den Kulturentwicklungsprozess befragt. Die Antworten werden nacheinander in Stichpunkten zusammengefasst.

### *Wünsche/Bedarfe seitens der Befragten*

- Der KultEP sollte partizipativ und ergebnisoffen sein
- Die positive Stimmung in Bezug auf den KultEP nutzen und aufrechterhalten
- Außen- und Innenwirkung als Kulturstadt zusammenbringen
- Es braucht dringend Vernetzung
- Es braucht mindestens einen dauerhaften runden Tisch zum Austausch der Kulturschaffenden
- »Produkt Braunschweig«: sich nicht begnügen mit der Geschichte, sondern ein Kultur- und Markenbewusstsein darüber hinaus entwickeln
- Hinterfragen, um aus Trott heraus zu kommen
- Braunschweig hat einen KultEP nötig und diesen verdient
- Perspektivwechsel, alle Seiten und alle Blickrichtungen verstehen
- Übersetzung der Maßnahmen in Verwaltungsvorgänge
- Wünsche, dass man neu und verrückt denkt
- »Kultur für alle« neu denken
- Angebotsformate entwickeln, die alle verschiedenen Zielgruppen erreichen
- Weg ist Ziel und Prozess ist wichtig
- Der KultEP soll ernstgenommen werden
- Blick auf lohnenswerte Ziele
- Großer Wunsch, die starken Verkrustungen (menschliche, kulturelle, kommunikative) aufzubrechen
- Förderrichtlinien und Strukturen müssen dringend reformiert werden
- Vernetzung und Moderation der Kulturschaffenden
- Inhaltlich fokussierte Arbeit würdigen
- Hohe Transparenz über Entscheidungsprozesse, insb. seitens der Kulturpolitik, herstellen
- Nicht konsumorientierte, sondern lebensorientierte Kulturarbeit ermöglichen
- Es ist alles da in der Stadt. Menschen, Räume, Ideen. Es muss nur geweckt und gekitzelt werden
- Soziokultur darf nicht außerhalb der Stadt stattfinden
- Mehr Zeit für Austausch auf Augenhöhe zwischen Kulturverwaltung und Kulturschaffenden
- Infrastruktur umgraben, neugestalten
- Alle öffentlich eingesetzten Ressourcen effizienter nutzen
- Dass Soziokultur ein anerkannter Ort mit Stellenwert in der Kulturlandschaft wird
- Zielorientierte Arbeiten in den Mittelpunkt stellen (große Hoffnung, dass dies mit dem KultEP gelingt)
- Kulturvielfalt eine Struktur geben, bündeln und nach außen darstellen
- Wertschätzung der Kulturakteure\*innen durch KultEP steigern
- Vernetzung der freien Szene vorantreiben

- Nachwuchsförderung in den Blick nehmen
- Erst sollte man Handeln, erst gibt Energie reingeben, und dann bekommt man etwas, nicht umgekehrt
- Kultur ist Kommunikation
- Kooperationskultur in Braunschweig stärken
- Mitgestaltung/-bestimmung der Bevölkerung bei der Kulturproduktion ermöglichen
- Sichtbarkeit der Kulturangebote ausbauen
- Weiterführung der Beteiligung des KultEP in der Umsetzungsphase
- Potenzial herauskitzeln
- Stadt braucht dringend einen »Schubser«
- Kulturpolitik sollte sich mit Dauerförderung befassen
- Bedarfe der jungen Generation sollten ganz massiv angesprochen werden
- Förderanträge für Wiederaufnahmen ermöglichen
- Soloselbständige fördern
- Stadtmarketing für freie Szene günstiger machen, die Werbung für die freie Szene günstiger machen
- Für ein Solidarisches miteinander → mehr Kontakt untereinander
- Ressourcen für Öffentlichkeitsarbeit bündeln
- Kooperationen stärken
- Atelierprogramme und »creative Spaces« fördern
- Langfristige Vernetzung schaffen → Rat der Künste o.ä.
- Mehr für Barrierefreiheit tun
- Vernetzung von Alt und Jung
- Integrierte Stadtentwicklung mittels Kultur
- Nach links und rechts schauen (zu Handel, Bau, etc.)
- Kultur als Standortfaktor mit Freiraum und Innovationscharakter
- Vernetzung stärken
- Förderrichtlinien und -verfahren neu aufstellen.

### ***Weitere Beobachtungen/Kommentare seitens der Interviewpartner\*innen***

- Brauchen Perspektive von außen, um Betriebsblindheit aufzudecken
- Viele sind offen, neugierig, weltoffen; man muss es nur entfesseln
- Viele Einzelakteur\*innen im Bereich Kultur kämpfen für sich
- »Burnout« Gefahr im Kulturbereich ist hoch
- Z.T. ist starker Verdross oder lähmende Hilflosigkeit bei den Akteur\*innen zu beobachten
- Offenheit des KultEP beibehalten
- »erst–wenn–dann–Mentalität« muss aufgegeben werden.

### 3 Zusammenfassung und Ableitung erster Handlungsfelder

#### 3.1 Zusammenfassung der Ergebnisse

Expert\*inneninterviews sind ein zentrales und vielfach erprobtes Instrument im Rahmen der Durchführung von partizipativen Kulturentwicklungsprozessen, da sie der Herauskristallisierung erster Handlungsfelder dienen, indem sie aus der Perspektive der Interviewten die Stärken und Herausforderungen des untersuchten Kulturbereichs aufzeigen. In folgender Abbildung werden die Ergebnisse der 18 durchgeführten Interviews mit den Braunschweiger Expert\*innen verdichtet und die zentralen Stärken sowie Herausforderungen des Braunschweiger Kulturbereichs dargestellt:

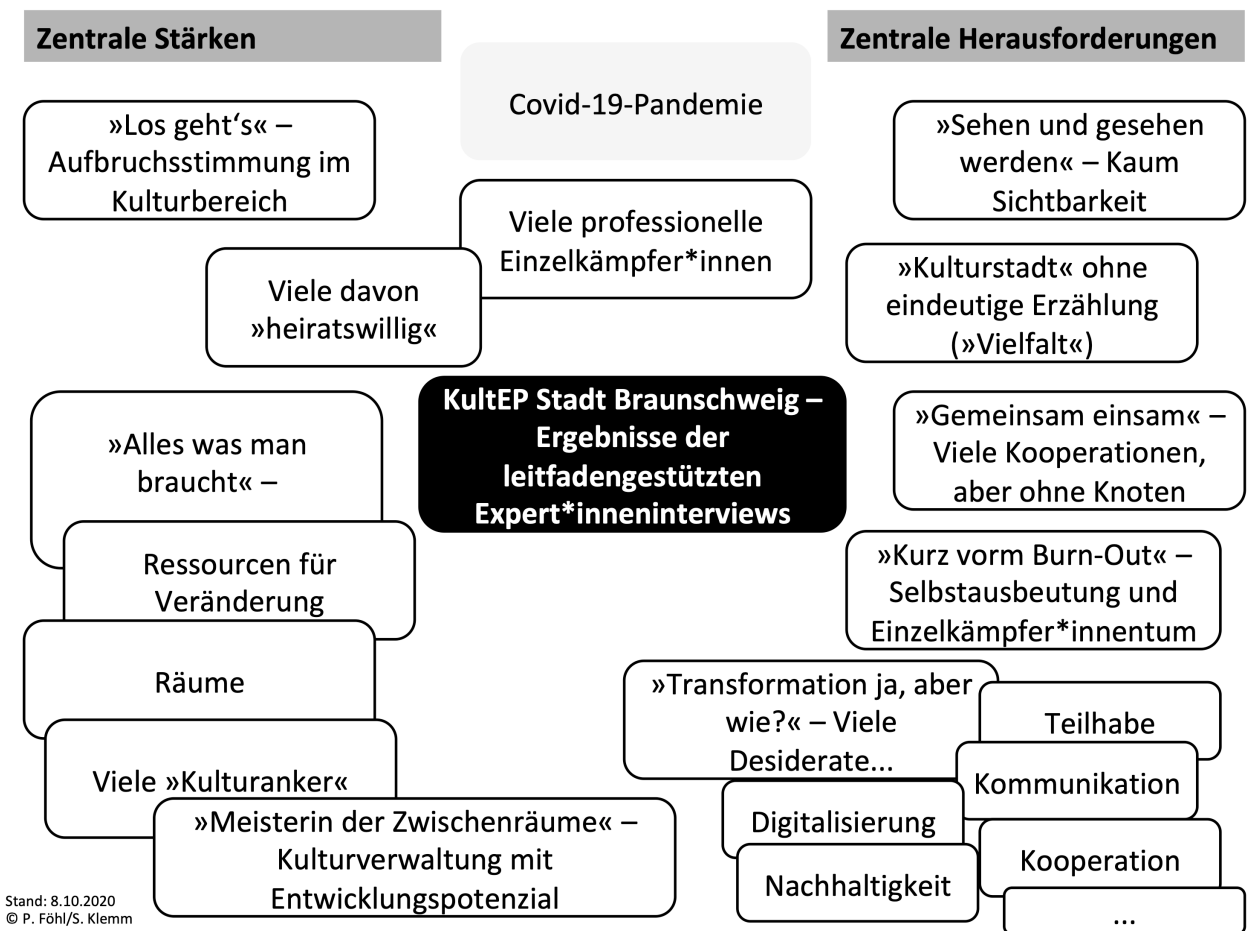


Abb.: Zusammenfassung der Ergebnisse der leitfadengestützten Expert\*inneninterviews.<sup>10</sup>

<sup>10</sup> Erläuterung zu »Alles was man braucht«: Es hat sich gezeigt, dass zu den zentralen Stärken zählt, dass in der Stadt Braunschweig alles, was man braucht für die weitere Kulturentwicklung vorhanden ist.

### 3.2 Ableitung erster Handlungsfelder

Im Folgenden wird eine Verdichtung erster erkennbarer Handlungsfelder für die Kulturentwicklung der Stadt Braunschweig in Form einer Abbildung vorgenommen. Diese bilden eine wichtige Grundlage für die nächsten Schritte im KultEP, z.B. für die Kulturworkshops.

Sie wurden folglich bereits vor der Veröffentlichung dieses Berichts entsprechend berücksichtigt und in den Prozess integriert. So wurden sie zum Auftakt der mit den Kulturschaffenden und Verwaltungsakteure\*innen durchgeführten Workshops sowie im Rahmen der Beiratssitzungen vorgestellt, um von Anfang an größtmögliche Transparenz der Ableitung der Handlungsfelder herzustellen.

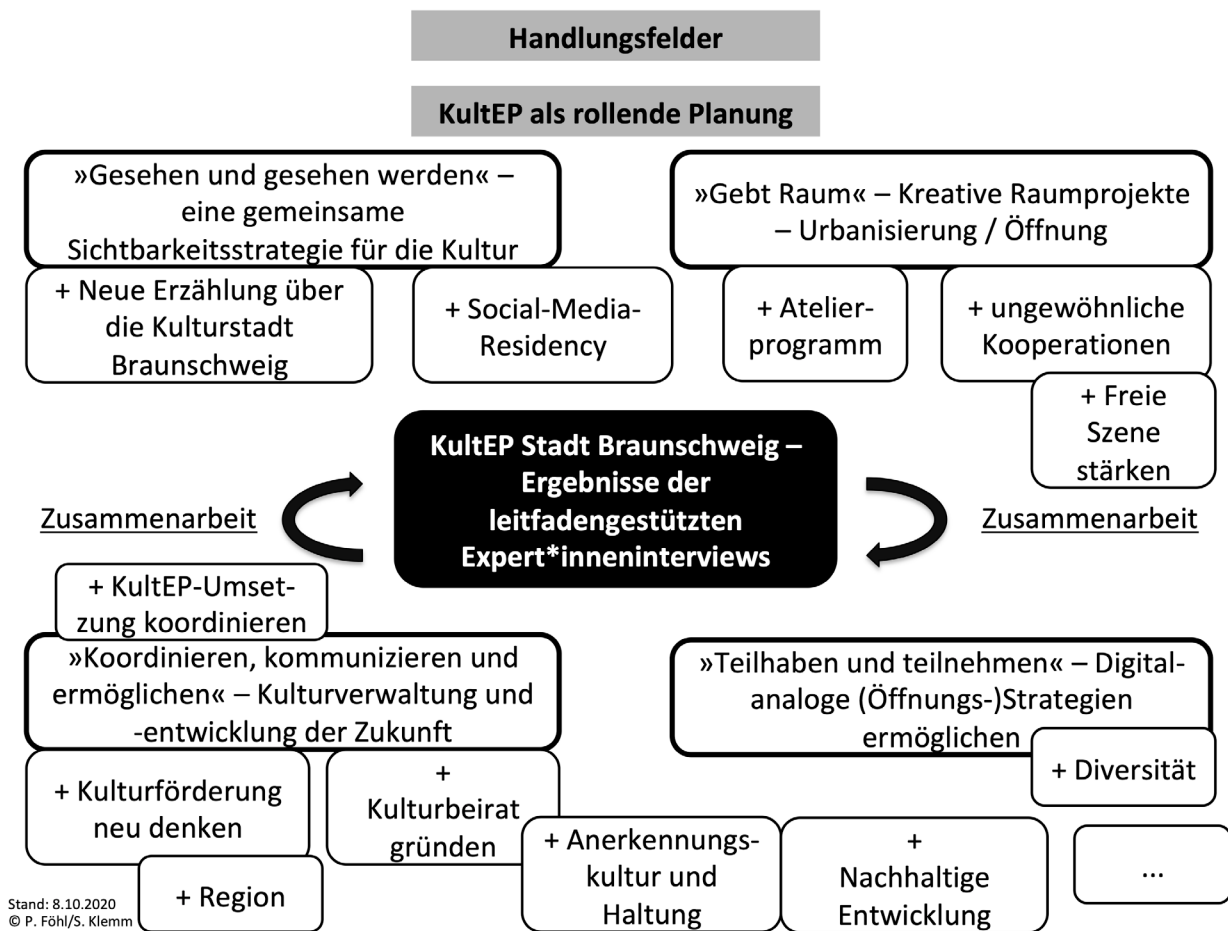


Abb.: Ableitung erster Handlungsfelder auf Grundlage der Ergebnisse der leitfadengestützten Expert\*inneninterviews.

## Quellenverzeichnis

Helferich, Cornelia (2009): Die Qualität qualitativer Daten. Manual für die Durchführung qualitativer Interviews, 3., überarb. Aufl., Wiesbaden

Mayering, Philipp (2013): Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken, 10. Aufl., Weinheim/Basel

# Dokumentation des Fragebogens<sup>11</sup>

Lfd. Nr.	Leitfragen
I. Kulturelle Infrastruktur und Kulturangebote in der Stadt Braunschweig – Status Quo und Transformationserfordernisse	
<i>Sonderfragen zur aktuellen Corona-Krise</i>	
I.0	Wie geht es Ihnen in der Pandemie, insbesondere mit Blick auf das Kulturleben dieser Stadt?
I.1	Welche langfristigen Auswirkungen erwarten Sie?
I.2	Wie reagieren Sie, was würden Sie ggf. verändern wollen?
I.3	Was erwarten Sie seitens des KultEP-Prozesses in Bezug auf die Pandemie? Ggf. auch von Verwaltung und Politik?
<i>Weitere Fragen</i>	
I.4	Wenn ich an Braunschweig als Kulturstadt denke, sehe ich/fühle ich mich?: ? (glücklich, warum?) ? (N. N., warum?) Usw.
I.5	Welche besonderen »Begabungen« hat die Kultur in Braunschweig aus Ihrer Sicht?
I.6	Wo sehen Sie im Kulturbereich besonderen Bedarf, Gewohntes zu hinterfragen und Neues zu wagen? In welcher Sparte? Im Bereich Vermittlung? Im Bereich Digitalisierung? Im Bereich Raumnutzung?
I.7	Haben Sie ggf. bereits Ideen und Ansätze, mit denen auf den genannten Handlungsbedarf reagiert werden könnte? Können Sie dafür Beispiele nennen?
I.8	Wo sehen Sie besondere Entwicklungen, wo Transformationsbarrieren? Können Sie diese näher beschreiben?
I.9	Wie schätzen Sie das Thema Digitalisierung ein? Welche besonderen Handlungsbedarfe sehen Sie (in den Feldern Produktion, Vermittlung, Kommunikation, Außendarstellung, Social Media etc.)?
II. Kulturpolitik und -verwaltung	
II.0	Wie nehmen Sie derzeit die Kommunikation zwischen Politik, Verwaltung und Akteur*innen wahr, z.B. wenn es um konkrete Projekte in Braunschweig geht, oder etwa um Grundsatzfragen wie Förderrichtlinien oder Honorarsätze für die freischaffenden Künstler*innen? Wie würden Ihre Antwort als Prozentzahl aussehen? (0% -überhaupt keine Kommunikation/ 100% - vollends ausgeschöpft?)
II.1	Wie nehmen Sie derzeit die Vernetzung zwischen Politik, Verwaltung und Akteur*innen wahr? Wie würden Ihre Antwort als Prozentzahl aussehen? (0% -überhaupt keine Vernetzung /100% - vollends ausgeschöpft)
II.2	Wie groß schätzen Sie bisher Ihren Raum zur Mitgestaltung ein? Wenn Sie Ihren „Mitgestaltungsraum“ auf einer Skala von 1 (sehr wenig) bis 6 verorten (sehr viel) würden: Wo würden Sie ihn einordnen? Wo fühlen Sie sich gehindert? Wo gefördert?

II.3	<p>Stellen Sie sich vor, Sie müssten ein Theaterstück über die Braunschweiger Kulturlandschaft schreiben, bzw. ein vorhandenes Stück auswählen. Welches Genre würden Sie für Ihr Stück wählen bzw. welches Genre auswählen? Eine Fabel, eine Tragödie, eine Komödie? Und welchen Titel würden Sie ihm geben? Mit welchen Rollen würden Sie</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kulturakteur*innen</li> <li>• Verwaltung</li> <li>• Politik</li> <li>• Sonstige</li> </ul> <p>in diesem Stück besetzen?</p>
II. 4	<p>Welche aktuellen kulturpolitischen Schwerpunkte der Stadt Braunschweig sehen Sie, zum einen in Bezug auf die Kulturförderung, zum anderen beispielsweise in Bezug auf die Infrastruktur?</p> <p>Stichworte:          Kulturfinanzierung allgemein          institutionelle Förderung bzw. Kontinuitätsförderung          Projektförderung          Konzeptionsförderung          Netzwerkförderung (z.B. zwischen städtischen Kulturinstitutionen und der Freien Szene)          kommunales Kulturangebot          zum Thema Infrastruktur: Säle, Bühnen, Treffpunkte, Räume?</p>
II.5	<p>Mit welchen Kernthemen sollte sich die Kulturpolitik zukünftig (stärker) befassen?</p>
II.6	<p>Wie bewerten Sie die Arbeit der Kulturverwaltung der Stadt Braunschweig?</p> <p>Stichworte:          Erreichbarkeit          Funktion als a) Berater*in, b) Moderator*in, c) ideeller Unterstützer*in, d) Ermöglicher*in          Wertschätzung der Kulturakteure*innen          Qualität der eigenen Veranstaltungen          Angebotsspektrum der eigenen Veranstaltungen</p>
II.7	<p>Haben Sie Wünsche hinsichtlich der Arbeit der Kulturverwaltung der Stadt Braunschweig</p> <p>Wenn Sie Kritikpunkte haben: Was würden Sie tun, um die Situation zu verbessern?</p>
II.8	<p>Welche Rahmenbedingungen müssen aus Ihrer Sicht für eine weiterhin funktionierende Kulturarbeit in der Stadt Braunschweig geschaffen werden? Was sind Ihre besonderen Wünsche und Anforderungen an</p> <p><u>a, die Politik und</u>  <u>b, Vertreter von Kultureinrichtungen der Stadt Braunschweig?</u>  <u>c, Vertreter von nicht-städtischen Kultureinrichtungen?</u></p>
<p>III. Kooperationen</p>	
III.0	<p>Wie beurteilen Sie die Kooperation zwischen den kulturellen Akteuren*innen in der Stadt Braunschweig?</p> <p>(u.a. untereinander und zwischen den verschiedenen Trägern*innen öffentlich, frei-gemeinnützig und privatwirtschaftlich)</p>
III.1	<p>Wie können etwaige Kooperationsbarrieren behoben und Kooperationen insgesamt befördert werden?</p>
III.2	<p>Welche gemeinsamen Aufgaben und Themen könnten die Kultureinrichtungen ggf. stärker verbinden?</p>
<p>IV. Kulturelle Teilhabe und Bildung</p>	



IV.0	<p>Wie schätzen Sie das Kulturangebot in der Stadt Braunschweig für folgende Zielgruppen ein?</p> <p>Kinder und Jugendlichen          Junge Erwachsene          Berufstätige          Familien          Senioren*innen          Studierende          Menschen mit Migrationshintergrund          Touristen*innen          Andere?</p>
IV.1	<p>Welche Barrieren bestehen für die kulturelle Teilhabe der Bürger*innen in Braunschweig?</p> <p>(Unterscheidung zwischen institutionell bedingten Barrieren, z.B. Erreichbarkeit und Öffnungszeiten, und subjektiv bedingten Barrieren, z.B. mangelnde Bildung)</p> <p>Haben Sie Ideen, wie sich diese reduzieren ließen?</p>
IV.2	<p>Wie schätzen Sie die Situation der Kulturellen Bildung in der Stadt Braunschweig ein und wie könnte sie aus Ihrer Sicht insgesamt gestärkt und zeitgemäß weiterentwickelt werden?</p> <p>Stichworte:          Musik- und Kunstschulen, VHS          Kindertagesstätten, Schulen etc.          Weitere (z.B. außerschulische Angebote)          Vernetzung</p>
IV.3	<p>Welche Formate der kulturellen Teilhabe und der (Selbst-)Ermächtigung wünschen Sie sich?</p> <p>(mehr partizipative Formate u.a.?)</p>
V. »Region Braunschweig«	
V.0	<p>Welche Rolle spielt das Kulturangebot in Braunschweig für die Kommunen und ihre Bewohner*innen im Umland?</p> <p>Und:</p> <p>Inwieweit werden die Bewohner*innen aus den umliegenden Kommunen als Zielgruppen in der operativen Arbeit berücksichtigt (seitens der Kulturpolitik, der Kulturakteur*innen usw.)?</p>
V.1	<p>Welche Maßnahmen erachten Sie ggf. als sinnvoll, um den regionalen Dialog im Kulturbereich zu stärken?</p>
VI. Kulturkommunikation und Kulturtourismus	
VI.0	<p>Wie beurteilen Sie die Aktivitäten von Kultureinrichtungen (und der Kulturverwaltung) im Bereich der Kulturkommunikation?</p> <p>Welchen Handlungsbedarf sehen Sie? Was muss verbessert werden und wie? Nennen Sie Beispiele!</p> <p>Stichworte:          Umgang mit neuen Medien          hybrides Kulturmarketing          zielgruppenspezifische Aktivitäten          Bündelung von Maßnahmen</p>

VI.1	Kultur und Tourismus werden – auch in Braunschweig – zunehmend füreinander wichtig. Welche Maßnahmen halten Sie insgesamt für wichtig, um den Kulturtourismus in der Stadt Braunschweig zu stärken? Welche Akteure müssen hier besonders adressiert werden?
VI.2	Im Kulturtourismus ist die thematische Bündelung von Angeboten oftmals erforderlich, um dem Gast Orientierung zu bieten und Besuchsanreize zu setzen. Welche Themen sollten im Falle von Braunschweig künftig stärker durch kooperative Maßnahmen sichtbar gemacht werden?
VI.3	Welche Bedeutung kommt der Kultur- und Kreativwirtschaft in Braunschweig zu? Welche Maßnahmen halten Sie insgesamt für wichtig, um die Kultur- und Kreativwirtschaft in der Stadt Braunschweig zu stärken? Welche Akteure*innen müssen hier besonders adressiert werden?
VII. Abschlussfragen	
VII.0	Welche Herausforderungen sehen Sie derzeit <u>zusammengefasst</u> im Kulturbereich der Stadt Braunschweig?
VII.1	Welche Wünsche haben Sie konkret an den Kulturentwicklungsprozess?  Stellen Sie sich vor, Sie müssten im Rahmen des KultEP-Prozesses drei Aktivitäten durchsetzen, damit dieser gelingt. Welche wären das?
VII.2	Welche Themen sollten im KultEP-Prozess zentral behandelt werden?  Am Ende des KultEP-Prozesses werden Maßnahmen vorgeschlagen. Welche Maßnahmen wären für Sie unvorstellbar? Welche Maßnahmen wären für Sie leicht annehmbar?
VII.3	Wo möchten Sie sich gerne im laufenden Prozess mit Ihren Interessen und Kompetenzen einbringen?
VII.4	Was möchten Sie ggf. noch loswerden?