

---

# Kulturstrategie der Stadt Nürnberg

## Auswertung leitfadengestützter Interviews mit Expertinnen und Experten

---

Im Auftrag der Stadt Nürnberg

August 2017

### **NETZWERK KULTURBERATUNG NETWORK FOR CULTURAL CONSULTING**

---

Dr. Patrick S. Föhl / Dipl. Pol. Alexandra Künzel

Netzwerk Kulturberatung

Fidicinstraße 13c

D-10965 Berlin

[foehl@netzwerk-kulturberatung.de](mailto:foehl@netzwerk-kulturberatung.de)

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



---

# Inhaltsverzeichnis

<b>1 Methodik und Vorgehensweise .....</b>	<b>3</b>
1.1 Methodische Anmerkungen.....	3
1.2 Auswahl der Expertinnen und Experten und Begriffsklärung .....	3
1.3 Durchführung und Fragebogen .....	5
1.4 Auswertungsverfahren und Wiedergabe der Interviewinhalte.....	6
<b>2 Ergebnisse der leitfadengestützten Interviews nach Fragebereichen.....</b>	<b>7</b>
2.1 Kunst und Kultur in der Stadt Nürnberg: Allgemeine Bewertung .....	7
2.2 Kulturpolitik und -verwaltung/Kulturförderung .....	12
2.3 Kooperationen .....	16
2.4 Kulturelle Teilhabe und gesellschaftlicher Wandel.....	18
2.5 Sichtbarkeit und Kulturtourismus.....	21
2.6 Anmerkungen zu Kulturstrategieprozess und -entwicklung .....	24
<b>3 Zusammenfassende Betrachtung .....</b>	<b>26</b>
<b>4 Erste Ableitung zentraler Entwicklungsfelder .....</b>	<b>30</b>
<b>Quellenverzeichnis.....</b>	<b>34</b>
<b>Abbildungs- und Tabellenverzeichnis.....</b>	<b>35</b>
<b>Anhang .....</b>	<b>36</b>

# 1 Methodik und Vorgehensweise

## 1.1 Methodische Anmerkungen

Für die Erarbeitung einer langfristigen Kulturstrategie führt die Stadt Nürnberg in der Zeit von Juli 2017 bis Januar 2018 einen auf Einbindung der Kulturbetreibenden basierenden Prozess durch. Die Kulturstrategie versteht sich als kulturpolitische Langzeitplanung und stellt zudem das Fundament für den Bewerbungsprozess zur »Kulturhauptstadt Europas 2025« dar. Mit dem Ziel, die kulturelle Infrastruktur samt ihrem breiten kulturellen Angebot zukunftsfest und nachhaltig weiterzuentwickeln, will die Kulturstrategie Handlungsfelder formulieren, die weit über das Jahr 2025 hinausreichen.

Die Erarbeitung der Kulturstrategie ist als systematischer Prozess angelegt, in dem Ziele und Maßnahmen – wo sinnvoll und nötig – diskursiv mit Akteurinnen und Akteuren der Kunst-, Kultur- und Bildungslandschaft aus allen Sektoren und unter Einbindung der institutionalisierten Fachöffentlichkeit vor Ort entwickelt werden. Gleichzeitig wird ein wissenschaftlich fundierter sowie anwendungsorientierter Mix an verschiedenen Methoden durchgeführt. Im Mittelpunkt des Prozesses stehen großangelegte Kulturworkshops, die von erfahrenen Moderatorinnen und Moderatoren aus dem Kulturbereich begleitet werden. Sie bilden den Rahmen, um gemeinsam Ziele und Maßnahmen für die gewählten und eingebrachten Schwerpunktthemen zu erarbeiten.

Als Grundlage für die Workshops dienen neben den Ergebnissen einer Online-Befragung<sup>1</sup> die hier vorgestellten Ergebnisse aus 24 Interviews mit Expertinnen und Experten. Bei den durchgeführten Interviews handelt sich um eine qualitative Erhebungsmethode aus dem Bereich der empirischen Sozialforschung. Die Befragung erfolgte leitfadengestützt, also teil-standardisiert mittels eines vorab entwickelten thematisch strukturierten Fragenkatalogs (siehe Anhang). Ziel der Befragung war es, bereichsspezifische Aussagen zu zentralen Fragen der Kulturstrategieentwicklung zu ermitteln und das gewonnene Wissen in die weiteren Prozessschritte einfließen zu lassen. Ferner dienten die Interviews zur Einbindung erster Akteurinnen und Akteure in den auf Mitwirkung basierenden Prozess.

## 1.2 Auswahl der Expertinnen und Experten und Begriffsklärung

Die Auswahl der Nürnberger Akteurinnen und Akteure erfolgte auf Grundlage eines Kriterienkatalogs durch das Kulturreferat der Stadt Nürnberg auf Empfehlung von Partnerinnen und Partnern aus der Stadtverwaltung sowie aus dem institutionellen und freien Kulturbereich und in Abstimmung mit der externen Agentur (Kriterien siehe Tab. 1). Es wurden Personen ausgewählt, bei denen ein umfangreiches, fachspezifisches Praxis- und/oder Theoriewissen zu erwar-

---

1 Die Ergebnisse aus der Online-Befragung können in Kürze hier eingesehen und heruntergeladen werden: <https://kulturstrategie.nuernberg.de/dokumente/>.

ten war (beispielsweise sparten- oder sektorenspezifisch). Der Funktionskontext der Expertinnen und Experten war daher von primärer Bedeutung. Zu den Expertinnen und Experten zählten Personen aus der Kommunalpolitik und -verwaltung, Leitungen aus öffentlichen und privaten Kultureinrichtungen, Vertreterinnen und Vertreter der Kulturszene, der Vereine und Kunstschaffenden, Wissensträgerinnen und Wissensträger aus angrenzenden Bereichen, darunter Pädagogik, Internationales und Integration, Kulturtourismus und Kulturwirtschaft sowie Schlüsselpersonen verschiedener Zielgruppen wie Jugendliche oder Seniorinnen und Senioren.

Einen Überblick der ausgewählten Schlüsselpersonen gibt folgende Tabelle:

Kategorie	Vertreterin/Vertreter
<b>Kulturverwaltung und -politik</b>	
	Dr. Ulrich Maly Oberbürgermeister der Stadt Nürnberg
	Prof. Dr. Julia Lehner Kulturreferentin der Stadt Nürnberg
	Dr. Werner Broda Mitarbeiter des Kulturreferats, zuständig für den Bereich Kulturförderung
<b>Kultureinrichtungen</b>	
	Jens-Daniel Herzog Zukünftiger Intendant am Staatstheater Nürnberg
	Ingrid Bierer Leiterin der Museen der Stadt Nürnberg
	Dr. Matthias Strobel Leiter des KunstKulturQuartiers
	André Knabel Leiter des Bildungscampus Nürnberg
	Dr. Walter Bauernfeind Stadtarchiv Nürnberg
	Gisela Hofmann Leiterin des Gostner Hoftheaters
<b>Kulturszene / Künstler / Vereine</b>	
	Julian Vogel Street-Art-Künstler
	Dr. Claudia Maué Stadtbild-Initiative Nürnberg
	Madeleine Weishaupt Schriftstellerin und Kulturvermittlerin
<b>Kulturveranstaltungen</b>	
	Andrea Radlmaier Leiter des Projektbüros im Kulturreferat der Stadt Nürnberg
	David Lodhi Nürnberg.Pop Festival
<b>Kulturwirtschaft /-tourismus</b>	
	Dirk Kiefer Leiter des Bayerischen Zentrums für Kultur- und Kreativwirtschaft
	Dr. Silvia Kuttruff Leiterin der Wirtschaftsförderung Nürnberg
<b>Bildung / Schulen / Wissenschaft</b>	
	Helmut Gierse MuBiKin (Musikalische Bildung für Kinder und Jugendliche)

Kategorie	Vertreterin/Vertreter
	Dr. Martin Ecker Leiter des Bildungszentrums der Stadt Nürnberg
	Frau Blank Leiterin der Kindertagesstätte Salzbrunner Straße
	Prof. Dr. Charlotte Bühl-Gramer Lehrstuhlinhaberin Didaktik der Geschichte an der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg
<b>Internationales/ Migration/ Integration/ Stadtteile</b>	
	Jürgen Markwirth Leiter des Amtes für Kultur und Freizeit
	Christiane Dressel Leiterin des Kulturlandes Zeltnerschloss
	Elnaz Amiraslani Kulturmanagerin und Autorin bei YOU ARE HERE – Kulturguide für Geflüchtete
<b>Jugendliche / Senioren</b>	
	Christian Marguliés Vorsitzender des Stadt seniorenrates Nürnberg
<b>Gesprächspartner gesamt:</b>	<b>24</b>

Tab. 1: Übersicht der befragten Expertinnen und Experten

### 1.3 Durchführung und Fragebogen

Die Interviews wurden vom Netzwerk Kulturberatung – in Person von Dr. Patrick S. Föhl und Alexandra Künzel – im Zeitraum vom 17. bis 26. Juli 2017 durchgeführt. Es handelte sich dabei in allen Fällen um mündliche Befragungen in Form von face-to-face-Interviews. Insgesamt wurden 24 Expertinnen und Experten befragt.

Die Befragung wurde mittels eines Interviewleitfadens (siehe Anhang) durchgeführt. Der Leitfaden gliedert sich in fünf thematische Schwerpunkte und einen sechsten Teil, der sich abschließenden Fragen widmet. Seine Gliederung stellt sich wie folgt dar:

- I. Kunst und Kultur in der Stadt Nürnberg: Allgemeine Bewertung
- II. Kulturpolitik und -verwaltung / Kulturförderung
- III. Kooperationen
- IV. Kulturelle Teilhabe und gesellschaftlicher Wandel
- V. Sichtbarkeit und Kulturtourismus
- VI. Abschlussfragen

Die Interviews wurden protokolliert und mithilfe eines Aufnahmegeräts dokumentiert. Den Expertinnen und Experten wurde im Vorfeld des Interviews die Anonymisierung ihrer Antworten zugesichert, um eine möglichst freie Gesprächssituation zu gewährleisten.<sup>2</sup> Die Gespräche fanden überwiegend in den Einrichtungen oder Räumlichkeiten der Befragten statt. Der zeitliche Umfang variierte zwischen 45 und 90 Minuten.

## **1.4 Auswertungsverfahren und Wiedergabe der Interviewinhalte**

Für die Auswertung der Befragung wurde jedes Interview zunächst auf seine Kernaussagen hin untersucht. Strukturgebend war hierfür der Frageleitfaden, einzelne Aussagen wurden dann jedoch auch frage- und bereichsübergreifend nachvollzogen. Die so ermittelten Inhalte wurden anschließend zu Zwecken des Vergleichs und der Konzeption einzelnen Fragen beziehungsweise Fragebereichen zugeordnet.<sup>3</sup>

Die folgende Darstellung der Interviewinhalte geschieht nach Fragebereichen, nicht nach einzelnen Fragen beziehungsweise entsprechenden Antworten. Die Fragen innerhalb eines Fragebereichs dienen einerseits dazu, einen Gegenstand aus verschiedenen Blickwinkeln zu beleuchten, und berücksichtigen andererseits das gegebenenfalls unterschiedliche Verständnis von Begrifflichkeiten seitens des Interviewers beziehungsweise des Interviewten. Die Fragen stehen daher nicht notwendigerweise für sich, sondern kreisen um einen Gegenstand (zum Beispiel die Kulturförderung). Die sich daraus ergebenden Redundanzen in den Beantwortungen der Fragen sind gewollt, um Inhalte möglichst umfassend abzufragen und korrekt zu kontextualisieren. Sie werden in der Auswertung abgebildet, sofern dies beispielsweise für die Nachvollziehbarkeit eines Themas notwendig ist. Andernfalls werden die Aussagen der Expertinnen und Experten in verdichteter Form wiedergegeben, um im Rahmen des Strategieprozesses über die zentralen Erkenntnisse der Interviews zu informieren.

---

2 Der Veröffentlichung einer Liste mit den Namen der Expertinnen und Experten stimmten alle Befragten aus Gründen der Transparenz zu.

3 Die Auswertungstechnik beruht im Wesentlichen auf Gläser/Laudel 2010, Mayering 2015 und Meuser/Nagel 1991.

## 2 Ergebnisse der leitfadengestützten Interviews nach Fragebereichen

### 2.1 Kunst und Kultur in der Stadt Nürnberg: Allgemeine Bewertung

Der erste Fragebereich zielte auf die Nennung und Beschreibung des Stellenwerts der Kultur in der Stadt Nürnberg sowie der zentralen Stärken und Herausforderungen des Nürnberger Kulturbereichs ab. Bei der Einschätzung des Stellenwerts nahmen die Expertinnen und Experten häufig bereits Bezug auf Stärken und Herausforderungen, die dann im Rahmen der jeweiligen Frage spezifiziert und ergänzt wurden.

#### Stellenwert von Kultur in der Stadt Nürnberg

Anhand der Einschätzungen der Befragten lässt sich festhalten: Die Kultur hat in der Stadt Nürnberg einen hohen Stellenwert, dies spiegelt sich in der Wahrnehmung der Stadt von innen und von außen aber noch nicht wider. Die folgende Abbildung zeigt, auf welche Punkte die Interviewten ihre Einschätzung gründen.

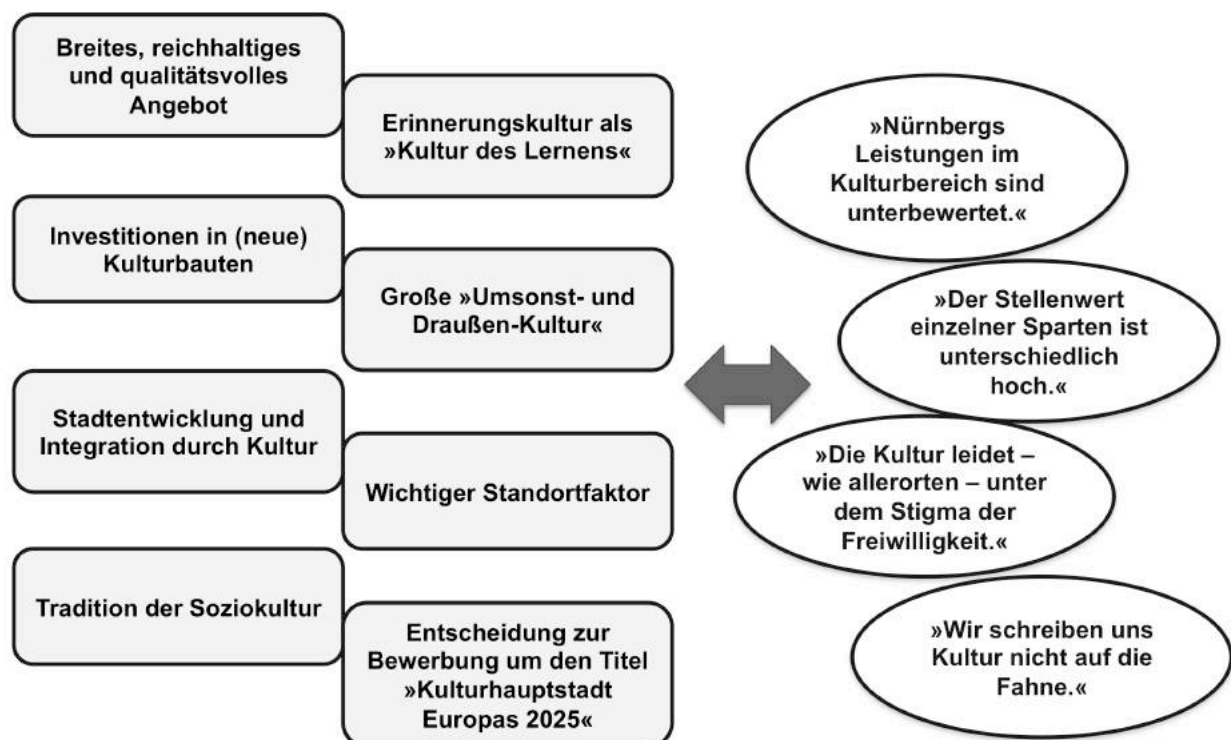


Abb. 1: Stellenwert der Kultur in der Stadt Nürnberg.

## Stärken des Kulturbereichs der Stadt Nürnberg

Auf die im Folgenden genannten Punkte bezogen sich die Expertinnen und Experten im Rahmen der Frage nach dem Stellenwert von Kultur sowie nach den Stärken des Nürnberger Kulturangebots. Eine Zusammenfassung aller im Interviewverlauf benannten Stärken ist in Kapitel 3 zu finden.



Abb. 2: Stärken des Kulturbereichs der Stadt Nürnberg.<sup>4</sup>

## Herausforderungen im Kulturbereich der Stadt Nürnberg

Die von den Befragten angeführten Herausforderungen<sup>5</sup> beziehen sich überwiegend auf Auswirkungen gesellschaftlicher und technologischer Wandlungsprozesse, die insbesondere Fragen nach der Konzeption von Kulturangeboten und der an ihrer Entstehung beteiligten Akteu-

<sup>4</sup> Anmerkung zur Höhe des Kulturetats: Im Jahr 2015 betrug der Kulturetat im tatsächlichen Rechnungsergebnis 83.240.824,97€, das entsprach 4,7% des gesamtstädtischen Etats und einem Kulturetat pro Einwohner von 157,98€. Die endgültige Summe für das Jahr 2016 wird in Kürze vorliegen und in den folgenden Berichten entsprechend berücksichtigt.

<sup>5</sup> Im Rahmen des Prozesses zur Erarbeitung einer Kulturstrategie für die Stadt Nürnberg wird aus methodischen Gründen der Begriff »Herausforderung« dem Begriff »Schwäche« vorgezogen, um von Anbeginn die Aufmerksamkeit der mitwirkenden Akteurinnen und Akteure auf Bereiche und Themen mit konkretem Handlungsbedarf zu fokussieren und daran anschließend entsprechende Maßnahmen zu erarbeiten.

rinnen und Akteure aufwerfen. Verbunden mit dem Spezifikum des Kulturbereichs, sich durch die Freiwilligkeit kommunaler beziehungsweise staatlicher Leistungen einem gewissen »Rechtfertigungsargumentarium« zu unterwerfen, und den gleichzeitig hohen Erwartungen seitens der Politik an die gesellschaftliche Integrationskraft von Kultur, sind die Herausforderungen äußerst vielschichtig. Gut sichtbar wird im Falle Nürnbergs zudem – aufgrund des starken Konzepts der Soziokultur und der damit verbundenen außergewöhnlich breiten Infrastruktur und Akteurslandschaft – der anstehende Generationenwechsel, der in vielen deutschen Großstädten bevorsteht und der aktiven Gestaltung bedarf.

Auf die im Folgenden genannten Punkte rekurrten die Expertinnen und Experten im Rahmen der Frage nach dem Stellenwert von Kultur sowie nach den Herausforderungen des Kulturbereichs der Stadt Nürnberg. Weitere Herausforderungen beziehungsweise Handlungsbedarfe äußerten die Befragten an anderer Stelle des Interviews, beispielsweise bei Fragen zur Kulturförderung oder zur Kulturellen Teilhabe. Diese Äußerungen finden sich themenspezifisch innerhalb dieser Auswertung. Eine Zusammenfassung der im gesamten Interviewverlauf benannten Herausforderungen ist Kapitel 3 zu entnehmen.

### ***Selbstwahrnehmung seitens der Stadtgesellschaft (Blick von innen) und Fremdwahrnehmung (Blick von außen)***

Das Bewusstsein der Nürnberger Stadtgesellschaft gegenüber den Stärken der Stadt sei, so konstatierten es viele der Befragten, eher gering ausgeprägt. Nürnberg werde weder als Kulturstadt noch als Metropole wahrgenommen. Daher sei Nürnberg immer noch ein Geheimtipp. Weiterhin werde die Stadt Nürnberg in der Spitze ihres Kulturangebots stets mit der Landeshauptstadt München verglichen ohne über vergleichbare strukturelle Ressourcen zu verfügen. Als Herausforderung wurde zudem genannt, dass die Metropolregion Nürnberg nicht ausreichend sichtbar sei und dass es keinen permanenten sogenannten »kulturellen Leuchtturm« beziehungsweise »Leuchttürme« gebe.<sup>6</sup>

### ***Tradierete Wege und Strukturen***

- Personal- und Akteursstrukturen: Der Kreis der Akteurinnen und Akteure im etablierten Teil des Kulturbereichs der Stadt Nürnberg (Kultureinrichtungen, Kulturverwaltung, Arbeitskreise etc.) zeige sich im Hinblick auf die Altersstruktur und anderer sozialer Merkmale als relativ homogen. Eine Vielzahl der Befragten betonte daher, dass ein aktives Zugehen auf Schlüsselpersonen aus unterschiedlichen Communities und Milieus erforderlich sei, um insbesondere der gegenwärtigen jungen Generation mehr Gestaltungsmöglichkeiten einzuräumen.

---

6 Viele Expertinnen und Experten äußerten den Wunsch nach der Entwicklung eines dauerhaften Leuchtturms. Die konkrete Ausrichtung und Wirkungsweise wäre hier noch zu bestimmen.

- Kreis der Fördermittelempfängenden: Die geförderten Akteurinnen und Akteure blieben, wie vielerorts in Deutschland, im Wesentlichen dieselben. Neuen Kulturbetreibenden den Zugang zu Förderung zu ermöglichen, sei daher eine wesentliche Herausforderung. Hierfür müsse unter anderem der Mut aufgebracht werden, etablierte Formate und Angebote auf den Prüfstand zu stellen beziehungsweise entsprechende Formen der Kooperation zu avisieren. Zu fragen sei im Zuge dessen auch, wie die große Vielfalt an Kulturbetreibenden berücksichtigt und wertgeschätzt werden könne. (»Wer zählt zu den Kulturbetreibenden?« Akteurinnen und Akteure aus dem Popmusik- und Club-Bereich werden beispielsweise bislang nicht als Kulturbetreibende wahrgenommen.)

### ***Konzept der Soziokultur***

In Nürnberg gebe es, so betonten es die Expertinnen und Experten, eine lange Tradition der Auseinandersetzung und Beschäftigung mit gesellschaftlichen Fragen im öffentlich geförderten Kulturbereich, die sich insbesondere im Konzept der Soziokultur<sup>7</sup> niederschlagen. Die Ausrichtung des Kulturangebots und der kulturellen Infrastruktur orientiere sich daher schon lange an gesellschaftlichen Fragen und Bedarfen. Heute stehe man jedoch vor der Herausforderung, das soziokulturelle Erbe konzeptionell und strukturell in die Zukunft zu denken. Deutlich werde dies – so einige der Befragten – in einem »Generationenbruch«, der sowohl auf Seiten der Produzentinnen und Produzenten als auch auf Seiten des Publikums bestehe. Das große Engagement der Generation von Kulturbetreibenden aus den 1970er Jahren, das selbstredend immer auch als Stärke gesehen werden müsse, zeige sich heute in einem relativ hohen Institutionalierungsgrad von (Sozio-)Kultur. Seitens freier (Kultur-)Akteurinnen und Akteure stelle sich angesichts der breiten städtischen Infrastruktur daher die Frage nach Partizipationsmöglichkeiten beziehungsweise nach »beispielbaren Lücken«.

### ***Kulturpolitischer Raum***

- Eine Vielzahl der Interviewten merkte kritisch an, dass es derzeit an kulturpolitischen Konzepten beziehungsweise inhaltlichen Schwerpunkten für einen verbindlichen, politischen Rahmen fehle.
- Durch die Freiwilligkeit der Leistungen sei die Kulturpolitik zudem in besonderem Maße auf Verbündete und ein überzeugendes Argumentarium angewiesen. Für die nötige Lobbyarbeit müssten sich Akteurinnen und Akteure aus dem Kulturbereich noch stärker in Interessengruppen organisieren und beispielsweise Kulturverbände o. ä. gründen.<sup>8</sup>

---

7 Zu Verständnis und praktischer Ausprägung von Soziokultur in der Stadt Nürnberg, siehe <https://kuf-kultur.nuernberg.de/profil/soziokultur/> (letzter Zugriff: 05.08.2017).

8 Für den Bereich der Livemusik und Clubkultur gibt es beispielsweise bereits den Verein Kulturliga e.V., dessen Lobby- und Netzwerkarbeit von einigen Befragten hervorgehoben wurde.

### ***Vermittlung und Teilhabe***

- Die Erinnerungskultur habe in der Stadt Nürnberg einen sehr hohen Stellenwert, der Umgang mit der NS-Vergangenheit könne als beispielhaft hervorgehoben werden. Nun müsse das Konzept mit neuen Vermittlungsformaten vorwärtsgewandt gedacht werden.
- Die Erreichbarkeit der Menschen stelle, so die Befragten, insbesondere vor dem Hintergrund der fortschreitenden Digitalisierung, eine große Herausforderung dar. In diesem Zusammenhang sei auch die Frage zu stellen, wie zeitgemäße Bilder beziehungsweise Narrative von Nürnberg erzeugt werden können. Neben der medial bedingten Sichtbarkeit der Kulturangebote sei hierbei auch die konzeptionell bedingte Sichtbarkeit als zentral herauszustellen, die vor allem dann verbessert werden könne, wenn ein möglichst diverser Kreis von Produzentinnen und Produzenten an der Erarbeitung und Vermittlung der Angebote beteiligt werde.

### ***Räume für Kultur***

Um Kunst- und Kreativschaffende in ihrem Wirken zu unterstützen, brauche es Räume, die jenseits von städtischer Steuerung als Experimentierflächen dienen können und Freiräume zulassen. Der Verlust des Quelle-Areals als ein Ort, der diese Freiräume hätte bieten können, wurde von einigen Expertinnen und Experten sehr bedauert. Es bedürfe im Sinne von Entwicklungsmöglichkeiten für Nürnbergs Kunst- und Kulturszene nun vor allem auch unfertiger, teils selbstverwalteter Räume, die das Entstehen von Neuem grundsätzlich ermöglichen. In diesem Zusammenhang sollte insbesondere von Seiten des Kulturreferats das Thema Zwischennutzung, beispielsweise in Form von Vermittlungsangeboten zwischen Eigentümerinnen und Eigentümern sowie Kulturschaffenden, verstärkt aufgegriffen und entwickelt werden.

Weitere Bedarfe lokalisierten die Interviewten wie folgt:

- Proberäume für Bands, insbesondere aus dem Bereich der Popmusik
- Ausstellungsflächen für freischaffende Kunstschaffende und für Wechselausstellungen von Museen beziehungsweise museumsübergreifende Formate
- Saal für 700 bis 900 Personen im Bereich der Altstadt
- Neuer Konzertsaal: Welche Bedarfe muss ein Bespielungskonzept berücksichtigen?

### ***Spartenspezifisches***

- Die Literatur habe, so die Befragten, bislang keine ausgeprägten Kümmerer-Strukturen, die der Sparte zu mehr Sichtbarkeit verhelfen könnten.
- Zudem gebe es von Seiten der Kulturförderung vergleichsweise wenig Aufmerksamkeit für die Popkultur/-musik und Club-Kultur, ebenso für Urban Art.

- Die Bildende Kunst sei trotz großer Bemühungen und hervorragender Einrichtungen eine wenig sichtbare Sparte. Insbesondere die Akademie der Bildenden Künste entfalte bisher wenig Wirkung in den Stadtraum. Das Sammlertum/Mäzenatentum sei in der Stadt Nürnberg vergleichsweise gering ausgeprägt.
- Weiterhin konstatierten die Expertinnen und Experten, dass es viele Museen angesichts ihrer Aufgabenvielfalt und der überschaubaren personellen Ressourcen schwer hätten, sich um ihre Kernaufgaben zu kümmern.

## **2.2 Kulturpolitik und -verwaltung/Kulturförderung**

### **Kulturpolitik und kulturpolitische Entscheidungen in der Stadt Nürnberg**

Die in jüngerer Zeit gefällten kulturpolitischen Entscheidungen bewertete ein Großteil der Befragten positiv. Insbesondere die Entscheidungen zugunsten von Investitionen in Kulturbauten (im Zusammenhang mit einem vergleichsweise hohen Kulturretat) und die Entscheidung zur Bewerbung der Stadt Nürnberg um den Titel »Kulturhauptstadt Europas 2025« stellten ein klares Bekenntnis zur Kultur dar. Kritisch bewertet wurde unterdessen die Entscheidung zur Wiedereinführung der Jahresgebühr in der Stadtbibliothek, da dies der sich vollziehenden Entstehung der Bibliothek zu einem Ort für die Stadtgesellschaft entgegenwirke. Weiterhin kritisierten viele Expertinnen und Experten, dass der gegenwärtigen kulturpolitischen Praxis der Diskurs um Themen und Inhalte fehle – im Gegensatz zu den 1970er und 80er Jahren, als das Konzept der Soziokultur das bestimmende diskursive Thema war und Anlass zu hart geführten Auseinandersetzungen bot. Der heute feststellbare kulturpolitische Konsens sei vor allem darauf zurückzuführen, dass es angesichts der knappen Kassen in erster Linie um eine möglichst sozialverträgliche Verteilung der Mittel gehe. Dabei sei das Muster einer einstigen additiven Kulturpolitik vorherrschend, welches mittlerweile darin resultiere, dass etablierte Angebote und Formate wenig Raum für Neues ließen. Richtungsweisende Kulturkonzepte und kulturpolitische Strategien, auf deren Grundlage Diskussionen geführt und Schwerpunkte gesetzt werden könnten, gebe es unterdessen nicht. Kritisiert wurde außerdem, dass die Kulturpolitik wenig Eigeninitiative gegenüber den Kulturschaffenden zeige. Die Initiative zu Gesprächen und Austausch gehe überwiegend von den Kulturschaffenden aus. In diesem Zusammenhang wurde allerdings auch angemerkt, dass die kulturpolitisch Handelnden aufgrund der eigenen Ehrenamtlichkeit und der Vielzahl der Akteurinnen und Akteure im kulturellen Feld über stark begrenzte zeitliche Ressourcen verfügten.

Um den Ansatz eines auf Diskursivität ausgerichteten politischen Konzeptes zu stärken, formulierten die Befragten erste Aspekte, derer sich die Nürnberger Kulturpolitik zukünftig annehmen sollte.

## Aspekte eines kulturpolitischen Konzeptes für die Zukunft



Abb. 3: Aspekte eines kulturpolitischen Konzeptes für die Zukunft.

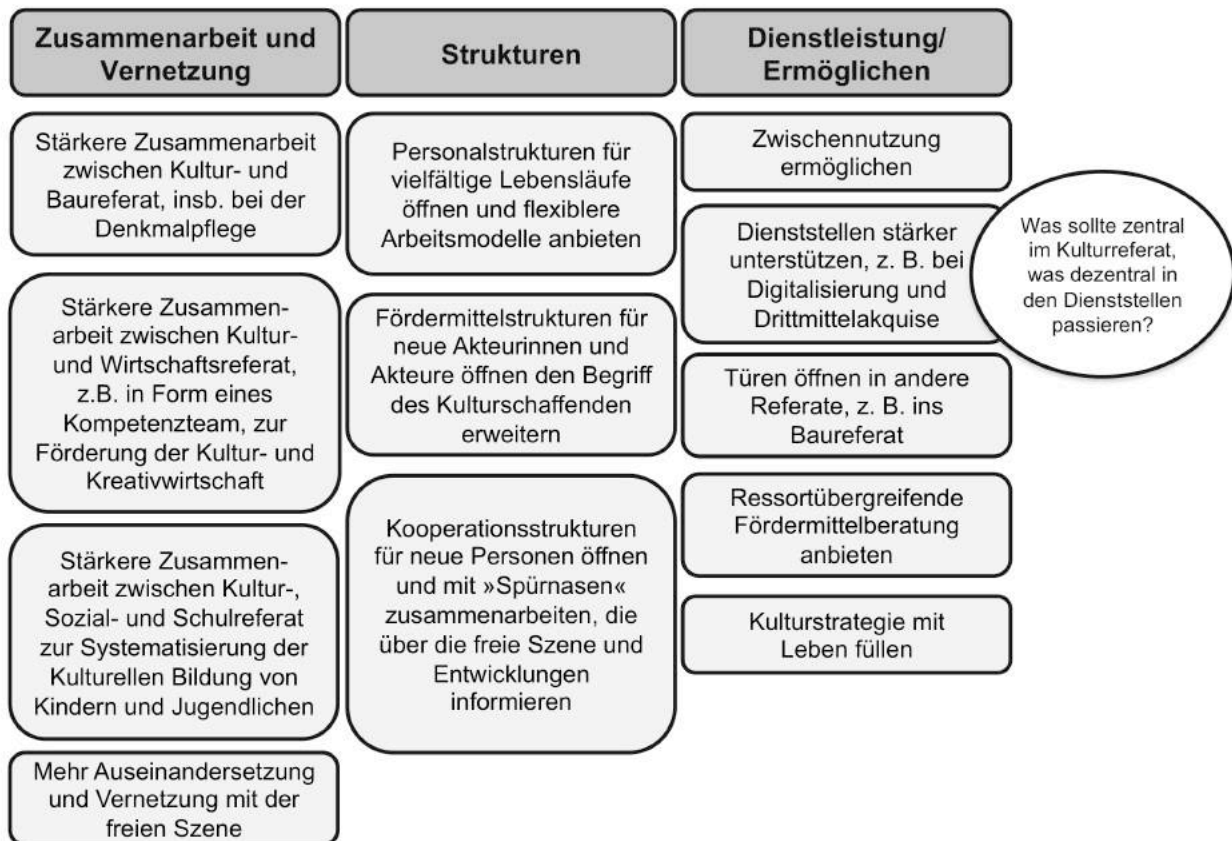
## Arbeit des Kulturreferats der Stadt Nürnberg

Die Arbeit des Kulturreferats bewerteten die Expertinnen und Experten als grundsätzlich gut beziehungsweise sehr gut. Trotz überschaubarer personeller Ressourcen sei seitens des Kulturreferats stets eine große Bereitschaft vorhanden, die Umsetzung von Ideen zu ermöglichen. Es fehlten jedoch Ressourcen für eine zeitgemäße Kommunikations-, Presse- und Öffentlichkeitsarbeit. Positiv hervorgehoben wurde die übersichtliche Gliederung des Referats, jedoch sei diese mitunter auch starr und biete derzeit wenige Möglichkeiten für ressortübergreifende Zusammenarbeit. Für bestimmte Querschnittsbereiche (wie Kulturprojekte in Kitas) und neuere Kulturformen (wie Urban Art) gebe es zudem keine Ansprechpersonen. Gelobt wurde die monatlich stattfindende Runde der Dienststellenleitungen mit der Kulturreferentin. Diese Form des Austauschs solle nach Möglichkeit auf freie Kunst- und Kulturschaffenden ausgeweitet werden (beispielsweise in Form eines regelmäßig stattfindenden Rundes Tisches, der Sparten, Sektoren und Ressorts miteinander verbindet). Auch die Arbeit des Projektbüros, welches als dauerhafte Stabsstelle des Kulturreferats die jährlichen Festivalhighlights als Besonderheit des Nürn-

berger Kulturangebots plant und durchführt, fand lobende Erwähnung. Gleichzeitig wurde hier der Wunsch geäußert, Kulturschaffende der freien Szene stärker für Kooperationsvorhaben bei der Entwicklung der Konzepte zu berücksichtigen. Die bereits dargestellten sowie weitere das Kulturreferat betreffende Desiderate fasst die folgende Abbildung zusammen.

### Desiderate im Kulturreferat der Stadt Nürnberg

Abb. 4: Desiderate im Kulturreferat.



## **Situation der Kulturförderung in der Stadt Nürnberg**

Bei ihren Einschätzungen zur Situation der Kulturförderung<sup>9</sup> stellte eine Vielzahl der Befragten zunächst fest, dass der Kulturetat der Stadt Nürnberg im Vergleich zu anderen deutschen Städten gut aufgestellt sei und es zudem in den letzten Jahren kaum Kürzungen gegeben habe. Die Stadt Nürnberg stelle, nicht zuletzt aufgrund ihres starken soziokulturellen Erbes, eine äußerst vielfältige und dezentral ausgeprägte kulturelle Infrastruktur zur Verfügung. Viele Expertinnen und Experten bemerkten zudem, dass die Kulturförderung in einem Schwerpunkt stark auf Events beziehungsweise Festivals fokussiert sei. Diesen Fokus bewerteten die Befragten im Hinblick auf die langjährigen Publikumsmagneten (Bardentreffen, Blaue Nacht, Klassik Open Air u. a.) als überwiegend positiv, da man davon ausgeht, dass damit generell kulturelle Zugänge geschaffen werden. Zudem wurde herausgestellt, dass auch viele kleinere Festivals mittlerweile über eine feste Haushaltsstelle und somit über eine gewisse Planungssicherheit verfügten. Insbesondere die Festivals und Events, die durch das Projektbüro geplant und durchgeführt werden, hätten jedoch aufgrund der hohen Drittmittelquote keine mittelfristige Planungssicherheit. Kritisch bezogen sich die Experten auf das Thema Festivals/Events dahingehend, dass eine feststellbare Eventisierung von Kultur die Frage nach Inhalten und Wirkung aufwerfe, sowie viele Kultureinrichtungen bei der Erfüllung dieser zusätzlichen Aufgabe beziehungsweise aufgrund der ansteigenden Erwartungshaltung nach immer neuen Events unter Druck gesetzt würden. Weiterhin merkten die Interviewten an, dass die Kulturförderung abgesehen vom Fokus auf Festivals nicht ausreichend auf konzeptionell unterfütterten Kernstücken basiere. Ein weiterer zentraler Kritikpunkt, den beinahe alle Expertinnen und Experten anführten, bezog sich auf die aktuell verfestigte Struktur der Fördermittelempfängenden. Das vielerorts in Deutschland anzutreffende Prinzip »Wer es einmal in den Kreis der Fördermittelempfängenden geschafft hat, fliegt auch nicht mehr raus« sorgt auch in Nürnberg dafür, dass kaum »ungebundene« Mittel zur Verfügung stehen und es für neue Kulturbetreibende somit nur wenig Spielräume gibt. Ein wesentliches Desiderat ist daher das Schaffen von Freiräumen und die kooperative Nutzung von Ressourcen. Dieses und weitere werden in der folgenden Abbildung aufgezeigt.

---

9 Ziele von Förderung freier Kulturarbeit durch die Stadt Nürnberg und Förderrubriken, siehe <http://www.nuernbergkultur.de/nuernbergkultur/foerderung/ziele/> (letzter Zugriff: 31.07.2017).

## Desiderate in der Kulturförderung in der Stadt Nürnberg

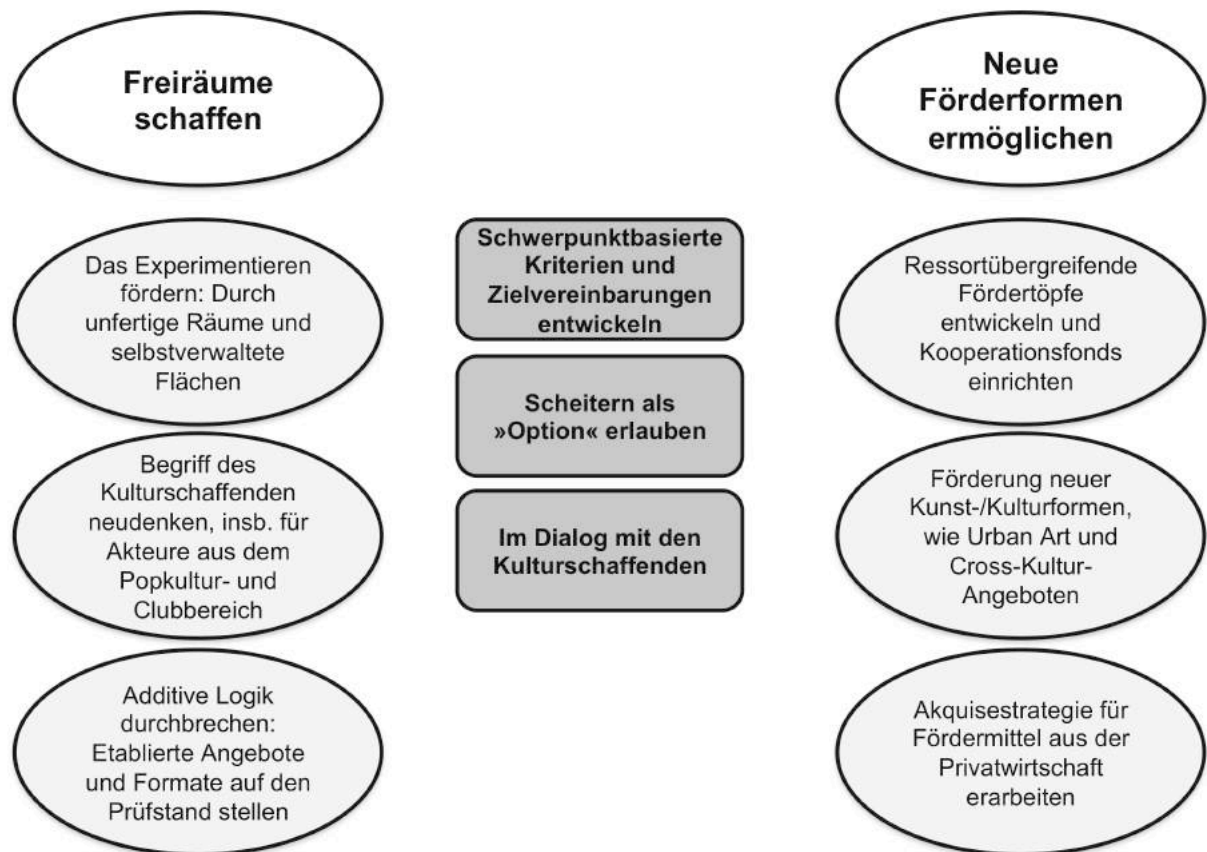


Abb. 5: Desiderate in der Kulturförderung.

## 2.3 Kooperationen

### Aspekte der gegenwärtigen Situation

Das Kooperationsklima wurde fast ausnahmslos als gut beziehungsweise sehr gut bezeichnet. Die befragten Akteurinnen und Akteure beziehungsweise Einrichtungen verfügen alle über zahlreiche Kooperationsbeziehungen auch außerhalb des Kulturbereichs (beispielsweise mit den Kulturläden und dem Amt für Wohnen und Stadtentwicklung). Hingewiesen wurde im Rahmen der Befragung auch auf die starken Vernetzungsaktivitäten der Personen aus der Kultur- und Kreativwirtschaft. Für die Sparte der Literatur wurde die Kooperationsbereitschaft hingegen etwas verhaltener beschrieben. Gute Kooperationsbeziehungen lokalisierten die Befragten insbesondere zwischen den einzelnen Dienststellen sowie zwischen Dienststellen und Kulturreferat, wobei teils noch eine konsequentere Ausgestaltung von Kooperationen als Wunsch formuliert wurde (beispielsweise im Hinblick auf modernere Arbeitsstrukturen, »Arbeit 4.0«). Auch im Vergleich mit anderen Städten im In- und Ausland sei das Kooperationsklima in Nürnberg außergewöhnlich offen und freundlich. Das in der Stadt vorherrschende »Jeder kennt jeden« wurde von den Interviewten als ein Grund für das positive Klima angeführt. Gleichwohl wurde auch

konstatiert, dass dieses Phänomen besonders innerhalb von Generationen zu finden sei und dadurch bisweilen auch blockierend wirken könne. Kritisch angeführt wurde, dass die Stadt häufig mit denselben Personen kooperieren würde und hier ein mehr oder minder geschlossener generationeller Kreis von Akteurinnen und Akteuren feststellbar sei. Die Befragten zeigten hierfür mitunter auch Verständnis, da diese Kooperationen über Jahre gewachsen und dadurch gewissermaßen manifest seien. »Brüche« zwischen beziehungsweise »Verbindungen« innerhalb von Generationen seien daher nachvollziehbar. Nun sei es aber an der Zeit, offener auf neue/junge Kulturschaffende zuzugehen. Weitere Kooperationsdesiderate können der folgenden Abbildung entnommen werden.

### Stärkung von Kooperationen und Kooperationsdesiderate

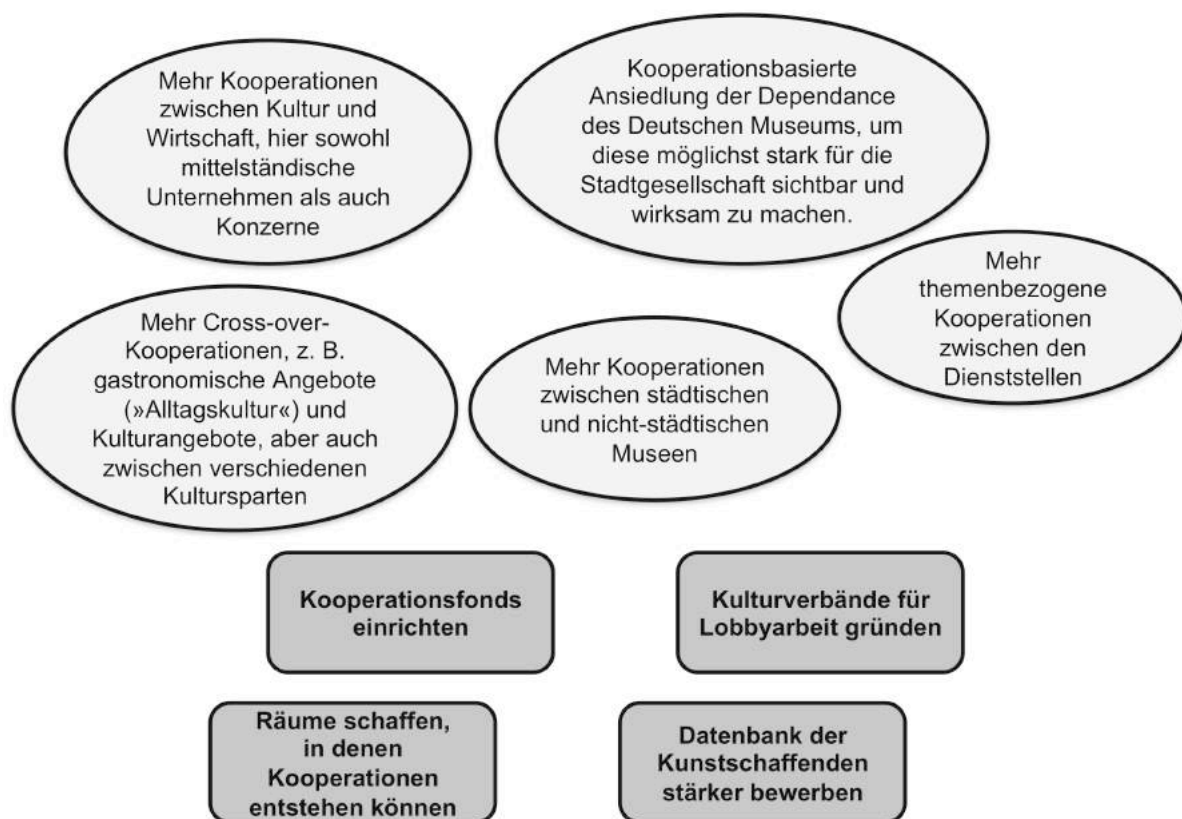


Abb. 6: Kooperationsdesiderate im Kulturbereich der Stadt Nürnberg.

## 2.4 Kulturelle Teilhabe und gesellschaftlicher Wandel

### Aspekte der gegenwärtigen Situation

Kulturelle Teilhabe, so konstatieren es die befragten Expertinnen und Experten, ist in der Stadt Nürnberg ein zentrales Thema, welches seit den 1970er mit dem Konzept der Soziokultur kulturpolitisch große Aufmerksamkeit erfährt. Aus dem Verständnis von Soziokultur als »Kultur von allen und für alle« heraus wurde in Nürnberg eine äußerst vielfältige, zentrale sowie dezentrale kulturelle Infrastruktur »für alle« geschaffen.<sup>10</sup> Diese reichhaltige Kulturlandschaft, die stark mit dem Bereich der Stadtentwicklung und gesellschaftlicher Pluralität<sup>11</sup> verknüpft ist, wird heute noch als eine der zentralen Stärken des Nürnberger Kulturbereichs benannt. Vor allem die stadtteilbezogene Ausrichtung und die Preisgestaltung in Verbindung mit Ermäßigungstarifen ermöglichten die Teilhabe vieler Menschen an kulturellen Angeboten. Gleichwohl stelle das soziokulturelle Erbe auch eine der zentralen Herausforderungen dar. So werde das Angebot, beispielsweise der Kulturläden, zwar von überdurchschnittlich vielen Mitgliedern migrantischer Communities genutzt. Es sei jedoch auch feststellbar, dass das Publikum der Kulturläden immer älter, die nachkommende Generation also weniger von den Angeboten angesprochen werde.<sup>12</sup> Hierin zeige sich der zukünftig zu gestaltende Generationenwechsel sowohl auf Seiten des Publikums als auch auf Seiten der Produzentinnen und Produzenten.

Weitere Einschätzungen der Interviewten zum Kulturangebot der Stadt Nürnberg:

- Das Kulturangebot der Stadt Nürnberg bezeichneten die Befragten als äußerst vielseitig, alle Sparten seien vertreten. Eine Besonderheit des Nürnberger Kulturangebots stellten die Festivals und Veranstaltungen zum sog. »Nulltarif« dar, die eine große Öffentlichkeit anzögen. Sehr viele Kulturangebote könnten zudem vergünstigt genutzt werden, so zum Beispiel von Inhaberinnen und Inhabern des Nürnberg-Passes, Kindern, Schülerinnen und Schülern, Studierenden etc. Zudem werde durch das KulturTicket<sup>13</sup> die kostenfreie Vermittlung von Restkarten unterschiedlichster Kulturangebote an Inhaberinnen und Inhabern des Nürnberg-Passes ermöglicht.

---

10 Zur Soziokultur in Nürnberg, siehe <https://kuf-kultur.nuernberg.de/profil/soziokultur/?L=0> (letzter Zugriff: 05.08.2017).

11 So wurden beispielsweise im Amt für Kultur und Freizeit (KUF) das Inter-Kultur-Büro und die Stabsstelle Integrationsprogramm eingerichtet, siehe <https://kuf-kultur.nuernberg.de/profil/interkultur/> (letzter Zugriff: 05.08.2017).

12 Eine Befragung der Nutzinnen und Nutzer der Kulturläden aus dem Jahr 2012 findet sich hier: [https://kuf-kultur.nuernberg.de/fileadmin/bilder\\_allg/oeffentlichkeits\\_arbeit/Auswertung\\_Kulturladenumfrage\\_2012.pdf](https://kuf-kultur.nuernberg.de/fileadmin/bilder_allg/oeffentlichkeits_arbeit/Auswertung_Kulturladenumfrage_2012.pdf) (letzter Zugriff: 05.08.2017).

13 Siehe <http://www.buergerstiftung-nuernberg.de/kulturticket/das-kulturticket.html> (letzter Zugriff: 05.08.2017).

- Die zentrale Frage, die fast alle Interviewten stellten, sei allerdings, wer von dem reichhaltigen Kulturangebot tatsächlich Gebrauch mache und wer nicht. Hieraus leite sich insbesondere der Bedarf nach einer umfänglichen und großangelegten (Nicht-) Nutzerinnen und Nutzer-Befragung ab.
- Ein Mangel wurde im Hinblick auf Angebote für Seniorinnen und Senioren festgestellt. Diese würden bei der Konzeption bislang nicht ausreichend mitgedacht und einbezogen.
- Angebote für Kinder und Jugendliche seien sehr umfänglich vorhanden, jedoch seien diese in ihrer Ausrichtung stark milieubezogen. Hierin zeige sich, dass das Konzept, über dezentrale und niedrighschwellige Kulturangebote Schwellenängste gegenüber den Einrichtungen der sogenannten Hochkultur abzubauen, nicht hinreichend erfolgreich sei.
- Angebote im Bereich der Popkultur/-musik und Clubkultur seien vergleichsweise gering ausgeprägt.
- Die Museen, so die Expertinnen und Experten, erreichten junge Menschen zwar im Rahmen von Schulprogrammen, darüber hinaus sei die Erreichbarkeit jedoch schwierig.
- Für den Bereich der Inklusion konstatierten die Befragten, dass zwar viele Kulturbauten über barrierefreie beziehungsweise barrierearme Zugänge verfügten, diese jedoch nicht ausreichend sichtbar kommuniziert würden (teils aufgrund unzureichender Beschilderung, teils aufgrund fehlender Hinweise auf den Websites). Zudem sei zu prüfen, welche Bedarfe es im Hinblick auf inklusiv gestaltete Kulturangebote gebe.
- Viele gute Angebote sind unter anderem aufgrund fehlender technischer und struktureller Voraussetzungen medial nicht ausreichend sichtbar (beispielsweise die Stadt-(ver)führungen).
- Neben einer unzureichenden medialen Sichtbarkeit stelle auch der konzeptionelle Blick, mit dem Angebote erarbeitet und vermittelt würden, eine häufige Nutzungsbarriere dar. Hier müsse deutlicher hinterfragt werden, wie der Kreis der »Macherinnen und Macher« zukünftig von mehr Diversität, auch altersbedingt, durchdrungen werden könne.
- Als weitere Barriere der Kulturellen Teilhabe wurde fehlende Bildung angeführt. Die Angebote der Kulturellen Bildung müssten daher eine Ausweitung und Systematisierung erfahren.
- Eintrittspreise wurden von den Expertinnen und Experten als bedingte Barriere angeführt, die in der Regel in Verbindung mit den bereits genannten Barrieren zum Trage komme. Hinzu kommen, dass trotz vieler Ermäßigungsangebote, die Hürde bestehen bleibe, sich mit den Preismodellen zu befassen und gegebenenfalls die Angst vor Stigmatisierung bei der Nutzung von »Sozialtarifen«.

## Stärkung der Kulturellen Teilhabe

Erste Handlungsbedarfe zur Stärkung der Kulturellen Teilhabe formulierten die Befragten in Form von konzeptionellen Ideen und Strategien sowie in Form von konkreten Maßnahmen. Viele der genannten Ansätze zielen auf eine »bessere« Sichtbarkeit von Kulturangeboten und -strukturen, um eine Teilhabe grundsätzlich zu ermöglichen. Einzelne Ideen und Maßnahmen finden sich daher auch im nachfolgenden Kapitel, welches das Thema Sichtbarkeit insbesondere im Hinblick auf Kulturtourismus behandelt (siehe Kapitel 3).<sup>14</sup>

<b>Konzeptionelle Idee/Strategie</b>	Ausbau und Systematisierung von Kultureller Bildung für Kinder und Jugendliche, insb. an Kitas und Schulen (z. T. losgelöst vom Engagement von Eltern und Lehrkräften)	Weitergehende inter- beziehungsweise transkulturelle Öffnung von Diskursen und Strukturen: Wer plant das Programm? Wer sitzt in Arbeitskreisen und an Runden Tischen?	Mehr Kooperationen zwischen Kultur-, Sozial- und Schulreferat	Mehr partizipative Ansätze: Menschen zu Kulturproduzentinnen und Kulturproduzenten werden lassen (insb. in den Kitas)
	Mehr Kooperationen zwischen Kulturanbietenden und Schulen	Reichsparteitagsgelände für neue Formate öffnen	Die »Magie« des persönlichen Kontakts nutzen	Digitalisierungsstrategie, insb. für die Stadtverwaltung/ die städtischen Einrichtungen: Schaffung technischer und struktureller Voraussetzungen, z.B. durch dezentrale Öffentlichkeitsarbeit
	Bewusstsein wecken für das Zusammenleben in einer interkulturellen Gesellschaft	Auflösung von Hochkultur und Subkultur weiter vorantreiben	Kultur räumlich nebeneinander stattfinden lassen: Kultur »en passant« ermöglichen	
<b>Maßnahmen</b>	Mehr digitale Angebote, wie Augmented Reality und Kultur-App für nutzerbasiertes Kulturprofil und kuratierte Angebotshinweise	Umfängliche Untersuchungen zum (Nicht-) Nutzerinnen- und Nutzerverhalten (auch: »Was braucht ihr?«)	Barriere »Eintritt« weiter verringern, z. B. eintrittsfreier Tag in den Museen, mehr Vergünstigung für Seniorinnen und Senioren	Mehr Angebote für Seniorinnen und Senioren: Theater am Nachmittag, mehr Angebote in den Stadtteilen, Sitzmöglichkeiten in Museen
	Kulturpolitische Diskursformate stärken: regelmäßige und außerordentliche Formate (z.B. Nürnberger Kulturpolitikkonferenz)	Ein Haus für Kinderkunst errichten: Für Ausstellungen und Aufführungen von Kindern für Kinder	Kinder-Stadtteilkonferenz zu Kultur abhalten (bestehende Netzwerke nutzen <sup>15</sup> )	Neue Kulturformate fördern, wie Games, Videokunst und Cross-Kultur

Tab. 2: Handlungsansätze zur Stärkung der Kulturellen Teilhabe.

<sup>14</sup> Zur doppelseitigen Sichtweise des Konzepts der Sichtbarkeit, siehe Kapitel 2.5.

<sup>15</sup> Siehe beispielsweise <https://kuf-kultur.nuernberg.de/profil/kinderkultur/> (letzter Zugriff: 05.08.2017).

## 2.5 Sichtbarkeit und Kulturtourismus

### Vorbemerkung

»Sichtbarkeit« meint hier die Sichtbarkeit von Kulturangeboten und Kulturbetreibenden nach innen, also gegenüber der Nürnberger Stadtgesellschaft, und nach außen, gegenüber (potenziellen) Touristinnen und Touristen. Dieser doppelseitigen Sichtweise liegt das Konzept zugrunde, dass das Kulturangebot einer Stadt in erster Linie für deren Bewohnerschaft passend sein muss. Daher ist die Frage nach der Sichtbarkeit von Angeboten immer auch stark mit Kultureller Teilhabe verknüpft. Aufbauend auf einem Kulturangebot für die Stadtgesellschaft können auch Touristinnen und Touristen für dieses begeistert werden, wenngleich dies eine die verschiedenartigen Bedürfnisse berücksichtigende Ansprache unter starker Einbeziehung des Tourismusbereichs voraussetzt. Das folgende Kapitel fokussiert auf das Thema Kulturtourismus und erste Handlungsansätze zu dessen Stärkung. Viele Vorschläge schließen dabei die Innensicht auf die Stadtgesellschaft ein und finden sich daher auch in teils abgewandelter Form im Kapitel 2.4, Kulturelle Teilhabe.

### Die gegenwärtige Situation im Feld der Sichtbarkeit und des Kulturtourismus

Die Stadt Nürnberg kann seit Jahren steigende Tourismuszahlen verbuchen. Im Jahr 2015 konnten über drei Millionen Übernachtungen gezählt werden.<sup>16</sup> In der Marketingstrategie der Congress- und Tourismus-Zentrale Nürnberg (CTZ) ist Kultur eines der Kernthemen.<sup>17</sup> Insbesondere die großen Kultureinrichtungen (beispielsweise die städtischen Museen) verwiesen im Rahmen der Interviews auf gute Kooperationsbeziehungen mit der CTZ. Kulturtouristische Strahlkraft attestierten die Befragten dem historischen Stadtkern mit Kaiserburg und Stadtmauer, den großen Festivals (insbesondere Bardentreffen, Blaue Nacht, Klassik Open Air) und dem Christkindlesmarkt. Auch das Staatstheater Nürnberg, die städtischen Museen, das Germanische Nationalmuseum und das Neue Museum wurden in diesem Zusammenhang genannt. Hier lokalisierten viele Expertinnen und Experten auch ein Potenzial, das es zukünftig noch stärker zu nutzen gelte. Die Museen blieben teils hinter ihren Möglichkeiten zurück. Ähnliches treffe auf die Rezeption der Künstlerpersönlichkeit Albrecht Dürer zu. Mit diesem Pfund könne und solle die Stadt Nürnberg mehr wuchern. Besonders hervorgehoben wurden auch die Themenkomplexe Menschenrechte und Erinnerungs- beziehungsweise Lernkultur. In beiden Bereichen habe die Stadt Nürnberg in der Vergangenheit beispielhafte Konzepte auf den Weg gebracht, die an verschiedenen Stellen in der Stadt sichtbar würden. Zur Thematik der Menschenrechte wur-

---

16 Vgl. Wirtschaftsreferat der Stadt Nürnberg (Hg.): Wirtschaftsbericht 2016. Daten, Konzepte, Initiativen. S.78.[https://www.nuernberg.de/imperia/md/wirtschaft/dokumente/publikationen/wirtschaftsbericht/wirtschaftsbericht\\_2016\\_stadt\\_nuernberg\\_fur\\_web2.pdf](https://www.nuernberg.de/imperia/md/wirtschaft/dokumente/publikationen/wirtschaftsbericht/wirtschaftsbericht_2016_stadt_nuernberg_fur_web2.pdf) (letzter Zugriff: 30.07.2017).

17 Als zentral werden die Kaiserburg, die Museen, Musik-, Theater- und Filmangebote und der Christkindlesmarkt herausgestellt, siehe [https://tourismus.nuernberg.de/fileadmin/dokumente/ueber\\_uns/daten-und-fakten/2016-marketingstrategie-mittelfristig.pdf](https://tourismus.nuernberg.de/fileadmin/dokumente/ueber_uns/daten-und-fakten/2016-marketingstrategie-mittelfristig.pdf) (letzter Zugriff: 10.08.2017).

den in Form des Internationalen Nürnberger Menschenrechtspreises, der Friedenstafel, der Bäume für die Menschenrechte und des Nuremberg International Human Rights Film Festival/Nürnberger Filmfestival der Menschenrechte unterschiedliche Zugänge geschaffen. Im Bereich der Erinnerungskultur nannten die Experten das Memorium Nürnberger Prozesse und das Dokumentationszentrum Reichsparteitagsgelände, welches nun ausgebaut werden solle, als zentral. Der Umgang mit der NS-Vergangenheit sei als große Erfolgsgeschichte zu betrachten, dies gelte es immer wieder herauszustellen. Gleichwohl stünde man nun vor der Herausforderung, die beiden Themen in die Zukunft zu entwickeln. Es brauche neue Formen, um die Nürnberger Stadtgesellschaft sowie Touristinnen und Touristen auch zukünftig an die Thematiken heranzuführen. Dies gelte auch für die Arbeiter- und Industriekultur, deren Vermittlung als dritte große Referenzepoche der Stadt Nürnberg einem Neukonzept bedürfe.

### **Stärkung der Sichtbarkeit kultureller Angebote und des Kulturtourismus**

Um die Sichtbarkeit kultureller Angebote und den Kulturtourismus zu stärken, nannten die Interviewten erste Strategien und Handlungsansätze, die sich insbesondere auf den Ausbau von Kooperationen und die Sichtbarmachung der Angebote durch die Ermöglichung einer auf digitale Medien ausgerichteten Presse- und Öffentlichkeitsarbeit beziehen. Diese und weitere Ansätze fasst die folgende Tabelle als Ideensammlung zusammen:

<b>Konzeptio- nelle Ideen/ Strategien</b>	<p>Kulturtouristische Potenziale nutzen (Auswahl):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Städtische Museen, Germanisches Nationalmuseum und Neues Museum stärken und erlebbarer machen</li> <li>- Z-Bau</li> <li>- Popkultur/-musik und Clubkultur</li> <li>- Urban Art und Urban Gardening (mehr Grün für Nürnberg)</li> </ul>	Metropolregion stärker mit Kultur verknüpfen: Leistungspakete mit Kulturangeboten aus der Metropolregion und Nürnberg als Zentrum entwickeln (wie bereits beim Thema Kulinarik)	<p>Zusammenarbeit Kultur und Tourismus stärken:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mehr projektbezogene Kooperationen</li> <li>- Stärkere Verknüpfung zwischen Kongressen und Kultur</li> </ul>	<p>Kulturangebote auf drei Ebenen entwickeln beziehungsweise kommunizieren:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kultur in der Stadt für die Stadt</li> <li>2. Kultur in der Stadt für die Region</li> <li>3. Kultur in der Stadt für die Touristen</li> </ol>
	»Leuchtturm« entwickeln, z. B. ausgerichtet auf die Stärkung der Kunst- und Kreativschaffenden <sup>18</sup>	Die Nürnberger Stadtgesellschaft vom Kulturangebot begeistern und sie quasi zum »Multiplikator« machen.	Den öffentlichen Raum für die Sichtbarkeit nach innen und nach außen nutzen, z.B. mit Urban Art	Kleinere Einrichtungen touristisch sichtbar machen, um die Vielfalt Nürnbergs zu zeigen.
	Digitalisierungsstrategie, insb. für die Stadtverwaltung/ die städtischen Einrichtungen (s. a. Kap. 2.4)	Arbeitsmöglichkeiten als Standortthema: Miteinander von Kreativen und jenen, die Ideen umsetzen	Migration mittels einer »transkulturellen Brille« thematische und konzeptionell sichtbar machen	<p>Kulturhistorische Thematiken weiterentwickeln:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Menschenrechte und Erinnerungskultur</li> <li>- Arbeiter-/ Industriekultur</li> <li>- Das mittelalterliche Nürnberg und Dürer</li> </ul>
	Mehr Kooperationen mit Nachbar- und Partnerstädten	Gastronomie und Kultur stärker verbinden	Nürnberg als Stadt des Spiels sichtbar machen	Architektur als wichtigen Teil Nürnbergs in Sichtbarkeitsstrategie einbeziehen
<b>Maßnahmen</b>	Kultur-App um touristische Bedarfe erweitern (s. a. Kap. 2.4)	Digitale Angebote für den Bereich Erinnerungskultur entwickeln	Bardentreffen internationaler kommunizieren	Selbstzuschreibungsprozess für die Nürnberger Stadtgesellschaft initiieren: »Wofür steht Nürnberg?«

Tab. 3: Handlungsansätze zur Stärkung der Sichtbarkeit von Kulturangeboten nach innen und nach außen (Kulturtourismus).

## 2.6 Anmerkungen zu Kulturstrategieprozess und -entwicklung

Eine Vielzahl der Befragten sprach sich ausdrücklich für die Erarbeitung einer zukunftsweisen- den Kulturstrategie aus und begrüßte den nun initiierten Prozess. Bei der Frage nach den Er- wartungen der Expertinnen und Experten an dessen Durchführung benannten diese Prozess- ziele und äußerten Wünsche im Hinblick auf eine Beteiligungsstrategie.<sup>19</sup> Die für den Prozess ausgewählten Methoden bewerteten die Interviewten als sinnvoll und positiv und schlugen klei- nere Ergänzungen vor.

Prozessziele	Beteiligungswünsche	Methoden
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entwicklungspotenziale darstellen, Kriterien für Zielsetzung entwickeln und Schwerpunkte set- zen</li> <li>• Akzeptanz im politi- schen Raum schaffen</li> <li>• Transparenz über Betei- lungsmöglichkeiten herstellen</li> <li>• Verschränkungen zwi- schen KHS und Kultur- strategie erklären</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Honorar für freischaf- fende Prozess-Beteiligte</li> <li>• Beteiligung von Perso- nen, die nicht ohnehin überall mitreden</li> <li>• Stadtteiltrunden, um möglichst viele Men- schen einzubeziehen</li> <li>• Menschen ins Team ho- len, die als Impulsgeber fungieren</li> <li>• Formen der Beteiligung von Bürgerinnen und Bürgern mit Blick auf verschiedene Communi- ties und Milieus finden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utopien erlauben</li> <li>• Bottom-up-Ansätze stärken</li> <li>• Raum zum Experimen- tieren während der Workshops</li> <li>• Kulturkonferenz als Auf- hänger für Vorstellung der Kulturstrategie</li> </ul>

Tab. 4: Anregungen der Expertinnen und Experten für den Kulturstrategieprozess.

Abschließend wurden die Expertinnen und Experten gefragt, auf welche Felder beziehungswei- se Bereiche die zu erarbeitende Kulturstrategie fokussieren sollte. Die Befragten fassten an dieser Stelle entweder die wichtigsten, im Verlauf des Interviews hervorgebrachten Aspekte zusammen oder fügten ihren Äußerungen noch nicht genannte Punkte hinzu.

19 An dieser Stelle sei angemerkt, dass im Rahmen der Strategieentwicklung keine Beteiligung von Bürgerin- nen und Bürgern vorgesehen ist, wohl aber die Beteiligung unterschiedlichster Schlüsselpersonen der Kunst- und Kulturlandschaft sowie angrenzender Bereiche (wie Bildung, Wirtschaft, Stadtentwicklung) und die Einbindung der institutionalisierten Fachöffentlichkeit. Ein sequenzielles Verfahren in der Auswahl der Beteiligten ermöglicht die Integration weiterer Akteurinnen und Akteure während der Projektlaufzeit. Dauerhafte und intensive Formen der Beteiligung von Bürgerinnen und Bürgern im Kulturbereich können und sollen aber das Ergebnis des Kulturstrategieprozesses sein, der sich unter anderem der Entwicklung entsprechender Formate sowie Haltungen und der Öffnung des Kulturbereichs insgesamt widmet. Der Fra- ge, mit welchen Angeboten und Konzepten eine wahrhaftige – also mit Folgen verbundene – Beteiligung von Bürgerinnen und Bürgern zukünftig stattfinden kann, wird folglich nachgegangen.

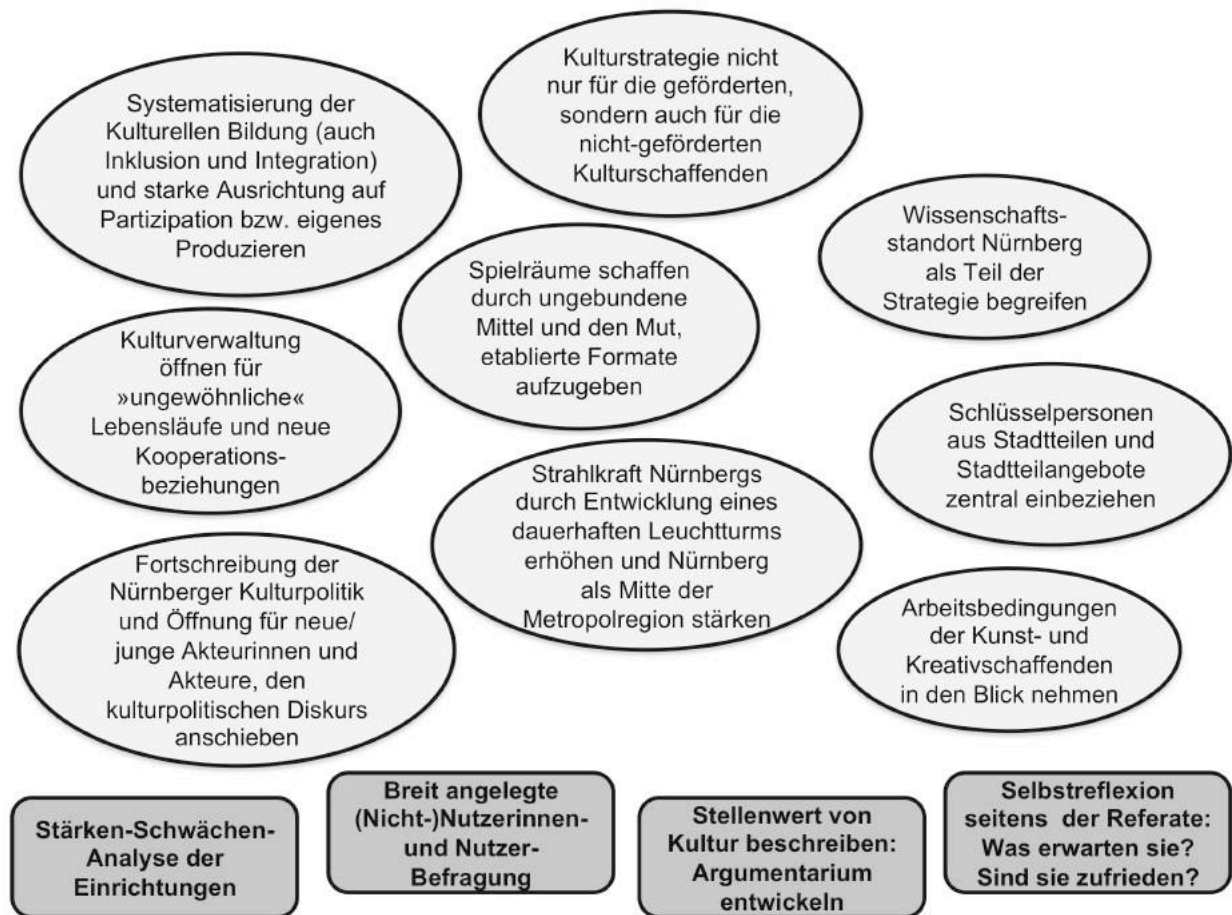


Abb. 7: »Worauf sollte die Kulturstrategie fokussieren?«

### 3 Zusammenfassende Betrachtung

Die Interviewinhalte werden nachfolgend in Form von Stärken und Herausforderungen zusammenfassend wiedergegeben. Die Ergebnisse, ebenso wie die ersten Ableitungen zentraler Entwicklungslinien (siehe Kapitel 4), werden Gegenstand der Auseinandersetzung insbesondere in den Workshops und den Beiratssitzungen sein und sind dort auf Leerstellen hin zu überprüfen.

Stärken des Kulturbereichs der Stadt Nürnberg	Herausforderungen im Kulturbereich der Stadt Nürnberg
<b>Stellenwert von Kultur und Ausprägungen des Kulturangebots</b>	
<p>Hoher Stellenwert der Kultur</p> <p>Breites reichhaltiges und qualitätsvolles Kulturangebot: Zugänglich durch entsprechende Preispolitik und die mitunter dezentrale Ausrichtung</p> <p>Hervorragende Museums- und Theaterlandschaft, als Stärken u. a. hervorzuheben, hohes Auslastungszahlen seitens der Staatstheaters Nürnberg und gemeinsames Dach der städtischen Museen</p> <p>Auswahl weiterer Besonderheiten: Nürnbergs Geschichte als Reichsstadt (mittelalterlicher Fußabdruck), Angebote der Erinnerungskultur und Menschenrechte, starke Kinder- und Jugendtheaterszene, Vorreiter im Bereich »Kommunales Kino«, »Umsonst-und-Draußen-Festivals« und vieles mehr</p>	<p>Bewusstsein der Nürnberger Stadtgesellschaft gegenüber den Stärken der Stadt ist eher gering ausgeprägt.</p>
	<p>Stellenwert der Sparten ist unterschiedlich hoch:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Für Literatur gibt es keine Kümmerer-Strukturen.</li> <li>Die Bildende Kunst ist trotz großer Bemühungen und hervorragender Einrichtungen eine wenig sichtbare Sparte.</li> <li>Wenig Aufmerksamkeit gegenüber der Popmusik/-kultur und Clubkultur seitens der kulturfördernden Strukturen</li> </ul>
	<p>Kulturangebot wird in der Spitze trotz ungleich großer Ressourcen mit jenem der Landeshauptstadt München verglichen.</p>
	<p>»Wer nutzt die Angebote?«: Erreichbarkeit der Nürnberger Stadtgesellschaft (und mitunter auch Touristinnen und Touristen)</p>
	<p>Ungenutzte Kooperationspotenziale zwischen städtischen und nicht-städtischen Museen</p>
<b>Kulturbetreibende und weitere Ausprägungen des Kulturangebots</b>	
<p>Beispielgebende Erinnerungskultur: Nürnberg als Lernort</p> <p>Verschiedene Zugänge zum Thema Menschenrechte</p> <p>Ausbau des Dokumentationszentrums Reichsparteitagsgelände</p>	<p>Zeitgemäße Vermittlung, auch jenseits des Zeitzeugen-Formats (Weiterentwicklung der Konzepte Erinnerungskultur und Menschenrechte unter Einbeziehung neuer, teils digitaler Vermittlungsformate)</p>
<p>Ausgeprägte Festivalkultur: Insbesondere »Umsonst und Draußen« als Besonderheit und Schwerpunkt des Kulturreferats der Stadt Nürnberg</p>	<p>Freischaffende Kulturbetreibende wünschen sich mehr Beteiligungsmöglichkeiten und »beispielbare Lücken«.</p>
<p>Engagierte Akteurinnen und Akteure, die viel auf die Beine stellen: Sowohl Personen aus der Kulturverwaltung, als auch die freischaffenden Kunst- und Kreativschaffenden</p>	<p>Relativ geschlossener Kreis von Akteurinnen und Akteuren in den Kultureinrichtungen, der Kulturverwaltung, Arbeitskreisen etc. im Hinblick auf Diversity</p>
<p>Soziokulturelles Erbe:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Außergewöhnlich breite städtische Infrastruktur, insbesondere in den Stadtteilen, und sozialverträgliche Preisgestaltung</li> </ul>	<p>Soziokulturelles Erbe:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>»Generationenbruch« auf Seiten der Produzentinnen und Produzenten sowie des Publikums</li> </ul>

<b>Stärken des Kulturbereichs der Stadt Nürnberg</b>	<b>Herausforderungen im Kulturbereich der Stadt Nürnberg</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Langjährige Verknüpfung von Kultur mit Stadtentwicklung und Integration</li> <li>• Tradition eines kulturpolitischen, diskursiven Konzepts der Soziokultur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relativ hoher Institutionalisierungsgrad von Kultur</li> </ul>
<b>Kulturpolitik und kulturpolitische Entscheidungen</b>	
<p>Positiv bewertete, konsensual gefällte Entscheidungen seitens der Kulturpolitik:</p> <p>Unter anderem Personalentscheidungen, Investitionen in Kulturbauten und Bewerbung um den Titel »Kulturhauptstadt Europas 2025«</p>	<p>Es fehlt an kulturpolitischen Konzepten und Schwerpunkten.</p> <p>Durch das »Stigma der Freiwilligkeit« ist die Kulturpolitik in besonderem Maße auf Verbündete und ein stichhaltiges Argumentarium jenseits gewohnter »Rechtfertigungsschleifen« angewiesen.</p> <p>Die Kulturpolitik ist durch das einstige Muster der additiven Praxis geprägt: Etablierte Formate aufzugeben, fällt schwer.</p> <p>Ehrenamtlichkeit der kulturpolitisch Handelnden bei gleichzeitig großer Zahl an Kulturschaffenden und Themen</p>
<p>Investitionen in (neue) Kulturbauten, beispielsweise Sanierung des Opernhauses, Neubau Konzertsaal, Ausbau Dokumentationszentrum Reichsparteitagsgelände</p>	<p>Bespielungs- beziehungsweise Nutzungskonzept für den neuen Konzertsaal</p> <p>Es fehlen derzeit Proberäume für Bands, Ausstellungsflächen, Säle für 700 bis 900 Personen mit Altstadtbereich, selbstverwaltete Flächen/ Freiräume.</p>
<p>Entscheidung zur Bewerbung um den Titel »Kulturhauptstadt Europas 2025«</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Klares politisches Bekenntnis zur Kultur</li> <li>• Prozess der Selbstreflexion für die Stadt Nürnberg</li> </ul> <p>Gemeinsamer Bezugspunkt und starke Bereitschaft der Akteurinnen und Akteure zur Mitgestaltung, auch bei der Erarbeitung der Kulturstrategie</p>	<p>Bewerbung um den Titel »Kulturhauptstadt Europas 2025«:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Transparenz über Beteiligungsmöglichkeiten</li> <li>• Angesichts der enormen Vielzahl von Akteurinnen und Akteuren: Schlagkraft entwickeln</li> </ul>
<b>Kulturfördernde und -ermöglichende Akteurinnen und Akteure sowie Strukturen</b>	
<p>Engagiertes Kulturreferat</p> <p>Positiv ist insbesondere die monatlich stattfindende Runde der Dienststellenleitungen mit der Kulturreferentin.</p>	<p>Es fehlen technische und strukturelle Voraussetzungen für eine zeitgemäße Presse- und Öffentlichkeitsarbeit.</p> <p>Wenig ressortübergreifende Zusammenarbeit aufgrund starrer Verwaltungsstrukturen</p> <p>Vergleichsweise wenig Vernetzung und Kooperation mit freischaffenden Kulturbetreibenden jenseits langjähriger Partnerschaften</p> <p>Keine Ansprechpersonen bzw. Strukturen für neuere Kunst- und Kulturformen, wie Urban Art</p> <p>Relativ starre Vorgaben im Hinblick auf Personalpolitik (insbesondere Lebensläufe und Arbeitsmodelle)</p>

Stärken des Kulturbereichs der Stadt Nürnberg	Herausforderungen im Kulturbereich der Stadt Nürnberg
<p>Hoher Kulturetat (83,2 Millionen im Jahr 2015)<sup>20</sup></p> <p>Förderschwerpunkt »Festivals zum Nulltarif«</p> <p>Förderung freier Kulturarbeit berücksichtigt interkulturelle Arbeit und Kulturarbeit migrantischer Communities.<sup>21</sup></p>	<p>Relativ wenig Spielräume beziehungsweise Zugänge für neue, nicht-geförderte Akteurinnen und Akteure</p> <p>Kulturbegriff spiegelt nicht die Vielfalt der Kulturbetreibenden wider, beispielsweise gibt es für Akteurinnen und Akteure aus Pop- und Clubkultur keine oder kaum Fördermöglichkeiten.</p> <p>Kulturförderung abgesehen vom Schwerpunkt Festivals zu wenig konzeptionell ausgerichtet</p>
Kooperationsklima und Zusammenarbeit der Kulturbetreibenden	
<p>Außergewöhnlich positives Kooperationsklima (»Jeder kennt jeden.«)</p> <p>Insbesondere gute Kooperationsbeziehungen zwischen den einzelnen Dienststellen und zwischen den Dienststellen und dem Kulturreferat</p> <p>Kultureinrichtungen und -akteure verfügen über zahlreiche Kooperationspartner auch außerhalb des Kulturbereichs</p> <p>Stark vernetzte Kreativschaffende</p>	<p>Das »Jeder kennt jeden.« ist vor allem ein generationelles Phänomen und wirkt generationenübergreifend mitunter blockierend.</p> <p>Konsequenterer Ausgestaltung der Kooperation zwischen den Dienststellen und dem Kulturreferat im Hinblick auf moderne Arbeitsstrukturen</p> <p>Vergleichsweise verhaltene Kooperationsbereitschaft in der Sparte Literatur.</p>
Kulturelle Infrastruktur und Kulturangebot im Hinblick auf Teilhabe	
<p>Kulturelle Teilhabe als traditionell zentrales Thema der Kulturpolitik und -akteure (basierend auf dem Konzept der Soziokultur)</p> <p>Kultureinrichtungen überwiegend barrierefrei</p>	<p>Wenig fundiertes Wissen darüber, wer Angebote nutzt und wer nicht</p> <p>»Wer zählt zum Kreis der Produzentinnen und Produzenten?«: Keine hinreichende Vielfalt im Sinne von Diversity</p> <p>Mangel an Angeboten für Seniorinnen und Senioren</p> <p>Inklusionsangebote nicht ausreichend sichtbar</p> <p>Angebote für Kinder stark milieubezogen</p> <p>Angebote im Bereich Pop- und Clubkultur vergleichsweise gering ausgeprägt</p> <p>Museen erreichen junge Menschen nur bedingt.</p> <p>Teilhabebarrieren: Mediale und konzeptionelle Sichtbarkeit, fehlende Bildung, Eintrittspreise bedingt.</p>

20 Anmerkung zur Höhe des Kulturetats: Im Jahr 2015 betrug der Kulturetat im tatsächlichen Rechnungsergebnis 83.240.824,97€, das entsprach 4,7% des gesamtstädtischen Etats und einem Kulturetat pro Einwohner von 157,98€. Die endgültige Summe für das Jahr 2016 wird in Kürze vorliegen und in den folgenden Berichten entsprechend berücksichtigt.

21 Siehe <http://www.nuernbergkultur.de/nuernbergkultur/foerderung/interkulturelle-arbeit/> und <http://www.nuernbergkultur.de/nuernbergkultur/foerderung/mietzuschuesse-an-migrantenvereine/> (letzter Zugriff: 31.07.2017).

<b>Kulturangebot und -strukturen im Hinblick auf Kulturtourismus</b>	
Steigende Tourismuszahlen <sup>22</sup>	<p>Es gibt keinen dauerhaften kulturellen Leuchtturm.</p> <p>Die Museen bleiben teils hinter ihren Möglichkeiten zurück.</p> <p>Neukonzept erforderlich für Erinnerungskultur und Menschenrechte sowie für Arbeiter- und Industriekultur</p>
Kultur eines der Kernthemen im Marketingkonzept der Congress- und Tourismus-Zentrale Nürnberg (CTZ)	
Gutes Kooperationsbeziehungen zwischen den großen Kultureinrichtungen und der CTZ	
Die Stadt Nürnberg verfügt über zahlreiche Angebote mit kulturtouristischer Strahlkraft sowie Potenzialen (unter anderem Erinnerungs- und Lernkultur, Menschenrechte, mittelalterlich geprägtes Stadtbild, Festivals, Staatstheater, Museen)	

*Tab. 5: Zusammenfassung der genannten Stärken und Herausforderungen im Rahmen der Interviews.*

22 Vgl. Wirtschaftsreferat der Stadt Nürnberg (Hg.): Wirtschaftsbericht 2016. Daten, Konzepte, Initiativen. S.78. [https://www.nuernberg.de/imperia/md/wirtschaft/dokumente/publikationen/wirtschaftsbericht/wirtschaftsbericht\\_2016\\_stadt\\_nuernberg\\_fur\\_web2.pdf](https://www.nuernberg.de/imperia/md/wirtschaft/dokumente/publikationen/wirtschaftsbericht/wirtschaftsbericht_2016_stadt_nuernberg_fur_web2.pdf) (letzter Zugriff: 30.07.2017).

## 4 Erste Ableitung zentraler Entwicklungsfelder

Das große Engagement der Generation von Kulturbetreibenden der 1970er Jahren stellt für den Kulturbereich der Stadt Nürnberg eine der zentralen Stärken und eine Herausforderung zugleich dar. Einerseits gibt es angesichts der starken Bemühungen um wirksame, die gesellschaftlichen Anforderungen adressierende Kulturarbeit beziehungsweise Kulturpolitik ein breites »Erbe« an Einrichtungen und Konzepten. Dieses ist in seiner ausgeprägten, mitunter stark stadtteilbezogenen Ausrichtung und seiner mitgedachten Durchlässigkeit beziehungsweise Verbindung zu den Gesellschaftsbereichen wie Stadtentwicklung, Integration, Inklusion und Bildung als großes Potenzial zu sehen. Andererseits wirkt dieses in seiner konzeptionellen und akteursbezogenen Ausrichtung teils »geschlossene« Erbe auch in Teilen blockierend, da es den Generationenbruch umso stärker zeichnet und determiniert. Zugleich aber macht es die »Baustellen« beziehungsweise Transformationserfordernisse klar sichtbar. Eine Öffnung von Strukturen, ob kulturfördernde beziehungsweise -ermöglichende oder kulturpolitische, zeigt sich als zentraler Bedarf, der in der ein oder anderen Weise von einer Vielzahl der befragten Expertinnen und Experten geäußert wurde. Es geht hierbei sowohl um Zugänge für neue Akteurinnen und Akteure als auch um neue Möglichkeiten für die »etablierten« Kulturbetreibenden (beispielsweise durch eine Digitalisierungsstrategie für die Kulturverwaltung). Diesen und weitere Handlungsbedarfe stellen die nachfolgenden Abbildungen anhand von vier Entwicklungsfeldern thesenartig dar. Sie zeigen zudem eine Auswahl an Handlungsbedarfe, die im Rahmen der Interviews lokalisiert wurden. Diese werden insbesondere in den Workshops und Beiratssitzungen zur Diskussion gestellt und sind dort kritisch zu prüfen. Zudem bedürfen sie in den folgenden Beteiligungsschritten, insbesondere im Rahmen der Kulturworkshops, der Konkretisierung.

## Übersicht der Entwicklungsfelder

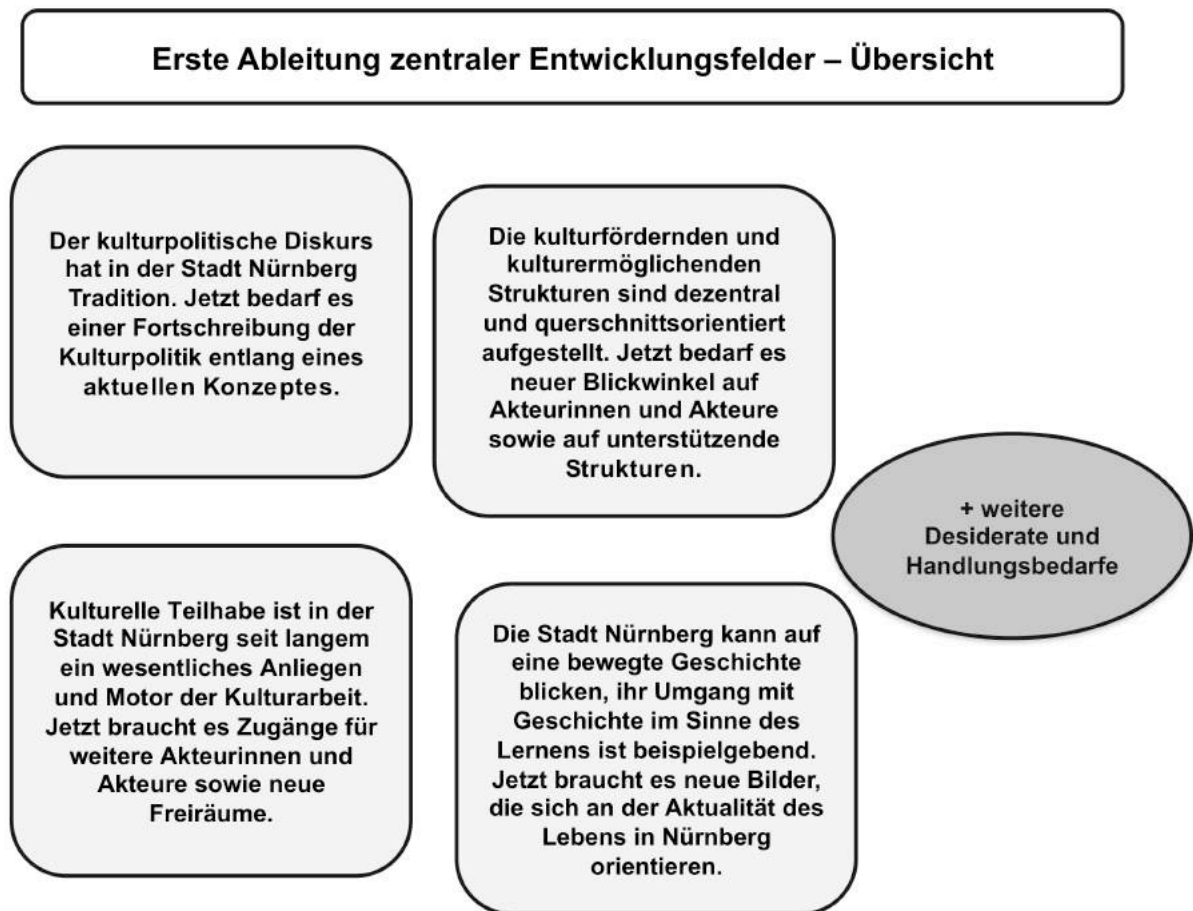


Abb. 8: Erste Ableitung zentraler Entwicklungsfelder in der Übersicht.

## Die Entwicklungsfelder mit ausgewählten Handlungsbedarfen

### **Der kulturpolitische Diskurs hat in der Stadt Nürnberg Tradition. Jetzt bedarf es einer Fortschreibung der Kulturpolitik entlang eines aktuellen Konzeptes.**

- Bekenntnis zu freischaffenden Kunst- und Kreativschaffenden (»Wer zählt zu den Kulturbetreibenden?«)
- Vermittlung und Teilhabe: Neue Zugänge für Produzentinnen und Produzenten sowie für das Publikum
- Beratungs- und Impulsformate für die kulturpolitisch Handelnden
- Beteiligung der Stadtgesellschaft in Kulturentwicklungsprozessen
- Lobbyarbeit durch Kulturverbände stärken
- Kulturpolitische Diskursformate stärken: regelmäßige und außerordentliche Formate
- Kulturelles Profil / Narrativ der Stadt schärfen

### **Die kulturfördernden und kulturenmöglichenden Strukturen sind dezentral und querschnittsorientiert aufgestellt. Jetzt bedarf es neuer Blickwinkel auf Akteurinnen und Akteure sowie auf unterstützende Strukturen.**

- Digitalisierungsstrategie für die Kulturverwaltung
- Dezentrale Kompetenz der Dienststellen stärken, insb. bei Öffentlichkeitsarbeit und Personalpolitik
- Stärkere ressortübergreifende Zusammenarbeit
- Kooperationsstrukturen für neue Personen öffnen und mit »Spürnasen« zusammenarbeiten
- Fördermittelstrukturen für neue Akteurinnen und Akteure öffnen den Begriff des Kulturschaffende erweitern
- Personalstrukturen für vielfältige Lebensläufe öffnen und flexiblere Arbeitsmodelle anbieten

**Kulturelle Teilhabe ist in der Stadt Nürnberg seit langem ein wesentliches Anliegen und Motor der Kulturarbeit. Jetzt braucht es Zugänge für weitere Akteurinnen und Akteure sowie neue Freiräume.**

- Ausbau und Systematisierung von Kultureller Bildung für Kinder und Jugendliche
- Umfängliche Untersuchungen zum (Nicht-)Nutzerinnen- und Nutzer-Verhalten (auch: »Was braucht ihr?«)
- Weitergehende Öffnung von Diskursen und Strukturen: »Wer plant das Programm? Wer sitzt in Arbeitskreisen und an Runden Tischen?«
- Angebot an Räumen und Flächen, die zum Experimentieren einladen
- Arbeitsbedingungen von Kunst- und Kreativschaffenden in den Blick nehmen

**Die Stadt Nürnberg kann auf eine bewegte Geschichte blicken, ihr Umgang mit Geschichte im Sinne des Lernens ist beispielgebend. Jetzt braucht es neue Bilder, die sich an der Aktualität des Lebens in Nürnberg orientieren.**

- Prozess der Selbstzuschreibung für die Nürnberger Stadtgesellschaft: »Wofür steht Nürnberg?« (Teil des Bewerbungsprozesses zur »Kulturhauptstadt Europas 2025«)
- Kulturhistorische Thematiken weiterentwickeln:  
1. Menschenrechte und Erinnerungskultur, 2. Arbeiter- und Industriekultur, 3. Das mittelalterliche Nürnberg und Dürer
- Den öffentlichen Raum für die Sichtbarkeit von Kunst und Kultur verstärkt einbeziehen

Abb. 9: Erste Ableitung zentraler Entwicklungsfelder mit ausgewählten Handlungsbedarfen.

## Quellenverzeichnis

- Gläser, Jochen/Laudel, Grit (2010): Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrument rekonstruierender Untersuchungen, 4. Aufl., Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Mayering, Philipp (2015): Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken, 12., überarbeitete Aufl., Weinheim/Basel: Beltz Verlag.
- Meuser, Michael/Nagel, Ulrike (1991): ExpertInneninterviews – vielfach erprobt, wenig bedacht. Ein Beitrag zur qualitativen Methodendiskussion, in: Garz, Detlef/Kraimer, Klaus (Hg.): Qualitativ-empirische Sozialforschung: Konzepte, Methoden, Analysen. Opladen: Westdt. Verlag, S. 441–471.
- Wirtschaftsreferat der Stadt Nürnberg (Hg.): Wirtschaftsbericht 2016. Daten, Konzepte, Initiativen. [https://www.nuernberg.de/imperia/md/wirtschaft/dokumente/publikationen/wirtschaftsbericht/wirtschaftsbericht\\_2016\\_stadt\\_nuernberg\\_fur\\_web2.pdf](https://www.nuernberg.de/imperia/md/wirtschaft/dokumente/publikationen/wirtschaftsbericht/wirtschaftsbericht_2016_stadt_nuernberg_fur_web2.pdf) (letzter Zugriff: 30.07.2017).

# Abbildungs- und Tabellenverzeichnis

Abb. 1: Stellenwert der Kultur in der Stadt Nürnberg. ....	7
Abb. 2: Stärken des Kulturbereichs der Stadt Nürnberg. ....	8
Abb. 3: Aspekte eines kulturpolitischen Konzeptes für die Zukunft. ....	13
Abb. 4: Desiderate im Kulturreferat. ....	14
Abb. 5: Desiderate in der Kulturförderung. ....	16
Abb. 6: Kooperationsdesiderate im Kulturbereich der Stadt Nürnberg. ....	17
Abb. 7: »Worauf sollte die Kulturstrategie fokussieren?« ....	25
Abb. 8: Erste Ableitung zentraler Entwicklungsfelder in der Übersicht. ....	31
Abb. 9: Erste Ableitung zentraler Entwicklungsfelder mit ausgewählten Handlungsbedarfen. ....	33
Tab. 1: Übersicht der befragten Expertinnen und Experten. ....	5
Tab. 2: Handlungsansätze zur Stärkung der Kulturellen Teilhabe. ....	20
Tab. 3: Handlungsansätze zur Stärkung der Sichtbarkeit von Kulturangeboten nach innen und nach außen (Kulturtourismus). ....	23
Tab. 4: Anregungen der Expertinnen und Experten für den Kulturstrategieprozess. ....	24
Tab. 5: Zusammenfassung der genannten Stärken und Herausforderungen im Rahmen der Interviews. ....	29

---

# Anhang

## Frageleitfaden

- I. Kunst und Kultur in der Stadt Nürnberg: Allgemeine Bewertung
  - I. 1 Welchen Stellenwert hat aus Ihrer Sicht Kultur (hier im Sinne von öffentlichen, freigeinnützigen und privatwirtschaftlichen Kulturangeboten) in der Stadt Nürnberg?
  - I. 2 Welches sind Ihrer Meinung nach die Stärken der Kulturangebote in der Stadt Nürnberg?
  - I. 3 Welche Herausforderungen sehen Sie derzeit im Kulturbereich der Stadt Nürnberg?
  - I. 4 Welche spezifischen Veränderungs- und Entwicklungsbedarfe sehen Sie in einzelnen Sparten oder Querschnittsbereichen (beispielsweise Festivals) im Kulturbereich der Stadt Nürnberg?
  
- II. Kulturpolitik und -verwaltung / Kulturförderung
  - II. 1 Wie beurteilen Sie die kulturpolitischen Entscheidungen der Stadt Nürnberg?
  - II. 2 Welche grundsätzlichen Aspekte sollte ein kulturpolitisches Konzept für die Zukunft aufweisen?
  - II. 3 Wie bewerten Sie die Arbeit der Kulturverwaltung der Stadt Nürnberg?
  - II. 4 Haben Sie Wünsche hinsichtlich der Arbeit der Kulturverwaltung der Stadt Nürnberg?
  - II. 5 Wie beurteilen Sie die Situation der öffentlichen Kulturförderung in Nürnberg insgesamt?
  - II. 6 Nach welchen Kriterien sollte Kulturförderung zukünftig verteilt werden? Welche Kriterien sollten insbesondere auch mit institutioneller Förderung und der Trägerschaft von Kultureinrichtungen verbunden werden?
  - II. 7 Wie bewerten Sie die bisherigen Verfahren der Vergabe von öffentlichen Kulturfördermitteln? Gibt es Änderungsbedarfe und wenn ja, welche?
  
- III. Kooperationen
  - III. 1 Wie beurteilen Sie das Kooperations-klima in der Stadt Nürnberg insgesamt?
  - III. 2 Wie beurteilen Sie die Kooperation zwischen den kulturellen Akteuren in der Stadt Nürnberg?
  - III. 3 Wie können etwaige Kooperationsbarrieren behoben und Kooperationen insgesamt befördert werden?
  
- IV. Kulturelle Teilhabe und gesellschaftlicher Wandel
  - IV. 1 Wie schätzen Sie das Kulturangebot in der Stadt Nürnberg für folgende Zielgruppen ein?
  - IV. 2 Welche Barrieren bestehen für die Kulturelle Teilhabe der Nürnberger Bürger?
  - IV. 3 Wie schätzen Sie die Situation der Kulturellen Teilhabe in der Stadt Nürnberg ein?
  - IV. 4 Wie könnte die Situation der Kulturellen Teilhabe aus Ihrer Sicht insgesamt gestärkt und zeitgemäß entwickelt werden?

- 
- IV. 5 Welche Einrichtungen und Projekte zeichnen sich durch besonders zeitgemäße Ansätze in folgenden gesellschaftlichen Transformationsfeldern aus: Digitalisierung, demografischer Wandel, Globalisierung, Pluralisierung, etc.
- IV. 6 Welche Formate der Kulturellen Teilhabe und der Ermächtigung wünschen Sie sich?
- V. Sichtbarkeit und Kulturtourismus
- V. 1 Wo liegen Ihrer Meinung nach besondere kulturtouristische Potenziale in der Stadt Nürnberg?
- V. 2 Gibt es eine Zusammenarbeit zwischen den Kulturanbietern und den touristischen Akteuren in der Stadt Nürnberg und darüber hinaus?
- V. 3 Welche Kulturangebote in der Stadt Nürnberg können besser vernetzt werden, um größere Effekte hinsichtlich der kulturtouristischen Attraktivität und der Strahlkraft auf die Stadt und die Region zu erzielen?
- V. 4 Welche Maßnahmen halten Sie insgesamt für besonders wichtig, um den Kulturtourismus und die Sichtbarkeit von Kunst und Kultur in der Stadt Nürnberg zu stärken?
- V. 5 Welche Themen sollten in der Kulturkommunikation nach innen und außen besonders in den Mittelpunkt gestellt werden?
- VI. Abschlussfragen
- VI. 1 Welche weiteren Anmerkungen zur Kulturstrategieentwicklung für die Stadt Nürnberg möchten Sie uns mit auf den Weg geben?
- VI. 2 Haben Sie besondere Wünsche und Anregungen für den Kulturstrategieprozess?
- VI. 3 Nochmals zusammengefasst: Welchen Handlungsfelder muss sich eine langfristige Kulturstrategie unbedingt annehmen? Bitte nennen Sie die drei wichtigsten Handlungsfelder aus Ihrer Sicht.
- VI. 4 Bei welchen Handlungsfeldern beziehungsweise konkreten Maßnahmen wollen Sie sich zentral einbringen?
- VI. 5 Weiteres?