

---

# Kulturentwicklungsplanung für die Landeshauptstadt Düsseldorf

Auszüge aus dem internen Entwurf des  
Abschlussberichts zur weiteren Diskussion

---

Gutachten im Auftrag von

**:DÜSSELDORF**

Der gesamte Abschlussbericht – inklusive ausführlicher Auftragsbeschreibung, Analysen und Ziel- sowie Maßnahmandarstellungen – wird als gestaltete Version in naher Zukunft veröffentlicht.

Stand: 4. April 2017

**Projektleitung:**

Dr. Patrick S. Föhl

Institut für Kulturpolitik der  
Kulturpolitischen Gesellschaft

Weberstr. 59a

53113 Bonn

Internet: [www.kupoge.de](http://www.kupoge.de)



**Autoren:**

Dr. Patrick S. Föhl und Alexandra Künzel

# Inhaltsverzeichnis Auszüge Entwurf Abschlussbericht

<b>Ablauf des Kulturentwicklungsprozesses</b> .....	<b>4</b>
<b>Analyse der Ausgangssituation</b> .....	<b>5</b>
Ableitung der Analysefelder .....	5
Zusammenfassende Analyse und Ableitung zentraler Handlungsfelder .....	6
<b>Kulturpolitisches Leitbild und kulturpolitische Leitlinien für die Kunst- und Kulturstadt Düsseldorf</b> .....	<b>9</b>
<b>Die Handlungsfelder und Maßnahmen in der Übersicht</b> .....	<b>11</b>
Handlungsfeld 1: »Kulturpolitik, Kulturverwaltung und Kulturförderung – Grundlagen für eine nachhaltige Kulturentwicklung schaffen« .....	13
Tabellarische Übersicht Handlungsfeld 1: »Kulturpolitik, Kulturverwaltung und Kulturförderung – Grundlagen für eine nachhaltige Kulturentwicklung schaffen« .....	14
Handlungsfeld 2: »Kulturelle Infrastruktur und Konzepte – Kunst und Kulturarbeit in Düsseldorf dauerhaft stärken und modellhafte Ansätze ermöglichen« .....	18
Tabellarische Übersicht Handlungsfeld 2: »Kulturelle Infrastruktur und Konzepte – Kunst und Kulturarbeit in Düsseldorf dauerhaft stärken und modellhafte Ansätze ermöglichen« .....	19
Handlungsfeld 3: »Kulturelle Teilhabe und Kulturkommunikation – Transkulturelle Öffnung, Vermittlung und Sichtbarkeit durch Vernetzung und Ermächtigung ermöglichen« .....	22
Tabellarische Übersicht Handlungsfeld 3: »Kulturelle Teilhabe und Kulturkommunikation – Transkulturelle Öffnung, Vermittlung und Sichtbarkeit durch Vernetzung und Ermächtigung ermöglichen« .....	23
Exkurs: Handlungsfeldübergreifender Maßnahmenvorschlag (im Handlungsfeld 3).....	27

## Ablauf des Kulturentwicklungsprozesses

Im September 2015 fiel im Kulturausschuss der Startschuss für die Erarbeitung einer Kulturentwicklungsplanung (KEP) für die Landeshauptstadt Düsseldorf.<sup>1</sup> Hiermit wurde federführend das Kulturamt beauftragt, in dessen Auftrag das Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft e.V. in Bonn einen partizipativ angelegten Planungsprozess durchführte. Unter der Leitung des Kulturmanagers Dr. Patrick S. Föhl wurden zwischen März 2016 und Januar 2017 zahlreiche Veranstaltungen mit breiter öffentlicher Beteiligung durchgeführt und Untersuchungen erarbeitet, um gemeinsam mit den Düsseldorfer Kulturakteuren ein Zukunftsbild für die Kunst- und Kulturstadt Düsseldorf zu zeichnen und den Weg dorthin in konkreten Zielen und Maßnahmen zu beschreiben. Der vorliegende Abschlussbericht informiert über den gesamten Prozess und seine Methoden, gibt Auskunft über die im Rahmen des KEP-Prozesses gewonnenen Ergebnisse und präsentiert die erarbeiteten Ziele und Maßnahmen, die im Zuge der kommenden Umsetzungsphase mit einer Vielzahl von Akteuren kooperativ angegangen werden. Für den Beginn der Umsetzungsphase wurden in Form eines Startmaßnahmenpakets Maßnahmen ausgewählt, die

das Fundament für einen konstruktiven Gestaltungs- und Veränderungsprozess schaffen sollen. Eine Übersicht der entsprechenden Startmaßnahmen ist ebenfalls Teil dieses Berichts.

### Übersicht der wichtigsten Schritte<sup>2</sup>

30. September 2015	Beauftragung der Kulturpolitischen Gesellschaft e.V. zur Durchführung der KEP
7. März 2016	Erste Sitzung des KEP-Beirats
April 2016	Durchführung Experteninterviews
April – Juni 2016	Durchführung qualitative Netzwerkanalyse mittels Net-Map-Interviews
2. Mai 2016	Zweite Sitzung des KEP-Beirats
19. Mai 2016	1. Kulturworkshop
Mai – September 2016	Durchführung quantitative Netzwerkanalyse inkl. einer Bestandsaufnahme der kulturellen Infrastruktur mittels Geo-Mapping
Juni 2016	Zielgruppenspezifische Workshops
Juni und August 2016	KEP im »Quatschmobil«
18. August 2016	Dritte Sitzung des KEP-Beirats
5. September 2016	KEP-Konferenz zu den Analyseergebnissen
6. September 2016	2. Kulturworkshop
7. September 2016	Bürgerforum Kultur
Oktober 2016	Zielgruppenspezifische Workshops
25. Oktober 2016	Vierte Sitzung des KEP-Beirats
22. November 2016	3. Kulturworkshop
Januar 2017	Fertigstellung des Berichts zu Strukturdaten der Landeshauptstadt Düsseldorf
Januar – April 2017	Erstellung des Abschlussberichts
25. Januar 2017	Fünfte Sitzung des KEP-Beirats
Februar 2017	Fertigstellung der Berichte zu kulturpolitischen Schwerpunkten und zur Kulturförderung
22. Februar 2017	Informations- und Diskussionsveranstaltung zur Gründung eines »Rates für die Künste«
22. März 2017	Sechste Sitzung des KEP-Beirats
5. April 2017	Diskussion der Ergebnisse mit dem Kulturausschuss
Noch ausstehende Termine	Noch ausstehende Termine

Tab.: Übersicht der wichtigsten Schritte des KEP-Prozesses.

1 Zuvor: Ratsbeschluss vom 4. Dezember 2014: »Der Rat bittet die Verwaltung, eine externe Agentur zu beauftragen, mit Unterstützung der Verwaltung einen Kulturentwicklungsplan (...) für die Weiterentwicklung der Kulturstadt Düsseldorf zu erstellen (Vorlage 01/252/2014).

2 Im Rahmen des KEP-Planungsprozesses wurden weiterhin zahlreiche Gruppen- und Einzelgespräche geführt. Die vollständige Übersicht aller KEP-Aktivitäten findet sich hier: <http://www.kep-duesseldorf.de/das-projekt/zeitplan/>.

# Analyse der Ausgangssituation

## Ableitung der Analysefelder

Die im Folgenden dargestellten Ergebnisse stellen ein Kondensat der im Prozess durchgeführten Analysen dar, die der Bestandsaufnahme von Stärken und Herausforderungen dienen.<sup>3</sup> Explizit handelt es sich dabei um folgende Untersuchungen:

- Auswertung offener und leitladengestützter Experteninterviews,
- Auswertung einer qualitativen und quantitativen Netzwerkanalyse, inklusive einer onlinebasierten Bestandsaufnahme der kulturellen Infrastruktur sowie einer Verortung der Kulturakteure mittels Kartierung (Geo-Mapping),
- Auswertung von Strukturdaten, Eckdaten der Kulturpublikumsentwicklung, Kulturfinanzierungsdaten und Förderverfahren sowie der kulturpolitischen Schwerpunkte, Kontroversen und Entscheidungsprozesse,
- Auswertung der Kulturworkshops und der Bürgerwerkstatt sowie zum Teil der zielgruppenspezifischen Workshops (für Schüler, Studierende sowie für das Kulturamt und die Museen- und Ausstellungshäuser).

Die Ergebnisse der Untersuchungen lassen sich insgesamt fünf Analysefeldern zuordnen, die im Folgenden die Kapitelstruktur bestimmen:

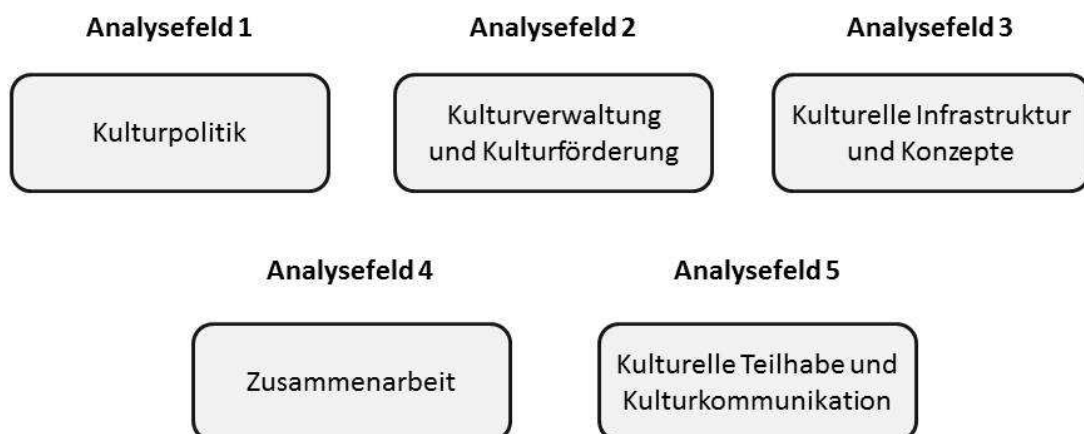


Abb.: Übersicht der Analysefelder.

<sup>3</sup> Vgl. ausführlich Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft 2016a/b/c/d/e/f/g/i/j/k/l/n und 2017a/b/c/d.

## Zusammenfassende Analyse und Ableitung zentraler Handlungsfelder

Die synoptische Darstellung der Stärken und Herausforderung<sup>4</sup>, durch die das Düsseldorfer Kulturfeld geprägt ist, zeigt deutlich: Mit seinen überaus zahlreichen und engagierten Kulturakteuren und -einrichtungen hat der Düsseldorfer Kulturbereich alles, was ein vielfältiges und offenes Kulturleben braucht. Entscheidend ist, angesichts der bestehenden Herausforderungen nun die Grundlagen für einen konstruktiven Gestaltungs- und Veränderungsprozess zu schaffen. Der KEP-Prozess kann hierfür als erster Schritt gesehen werden, viele weitere Schritte müssen jetzt folgen. Dies zeigt sich exemplarisch in dem Bemühen, die im KEP-Prozess artikulierte Idee eines »Rates für die Künste« nun in Zusammenarbeit zwischen Kulturpolitikern und Kulturschaffenden ins Leben zu rufen. Ein Antrag für die Einrichtung einer Arbeitsgruppe zur Konzeptentwicklung wurde im Januar 2017 seitens der Ratsfraktion BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN, SPD und FDP eingebracht (Vorlage 41/7/2017). Eine Informations- und Diskussionsveranstaltung für die Gründung eines »Rates für die Künste« fand daraufhin im Februar 2017 statt<sup>5</sup>.

Die anhand von fünf Analysefeldern ermittelten Stärken und Herausforderungen für den Kulturbereich Düsseldorfs werden nachfolgend in Form einer zusammenfassenden Betrachtung wiedergegeben.

### Zentrale Stärken des Düsseldorfer Kulturbereichs



Abb.: Zentrale Stärken des Düsseldorfer Kulturbereichs.

4 Der Begriff »Herausforderung« ersetzt im konkreten Fall der Analyse für die Stadt Düsseldorf den in SWOT-Analysen häufig verwendeten Begriff »Schwäche«, um deutlich zu machen, dass in den betreffenden Bereichen konkreter Handlungsbedarf besteht und es Ziel des KEP-Prozesses war, über eine Bestandsaufnahme hinausführend konkrete Maßnahmen zu erarbeiten, mit denen auf die eruierten Herausforderungen reagiert werden kann.

5 Für die Ergebnisse, s. Institut für Kulturpolitik 2017e.

## Zentrale Herausforderungen für den Düsseldorfer Kulturbereich



Abb.: Zentrale Herausforderungen für den Düsseldorfer Kulturbereich.

## Ableitung der Handlungsfelder für die Kulturentwicklungsplanung

Die Handlungserfordernisse und Transformationsdesiderate der mittels Untersuchungen und partizipativer Verfahren zu Tage geförderten Herausforderungen lassen sich in drei Handlungsfeldern zusammenführen (siehe hierzu auch die unten exemplarisch aufgeführten Handlungsbedarfe). Anhand dieser Handlungsfelder werden die Ziele und Maßnahmen für den Umsetzungsprozess im nachfolgenden Kapitel vorgestellt.

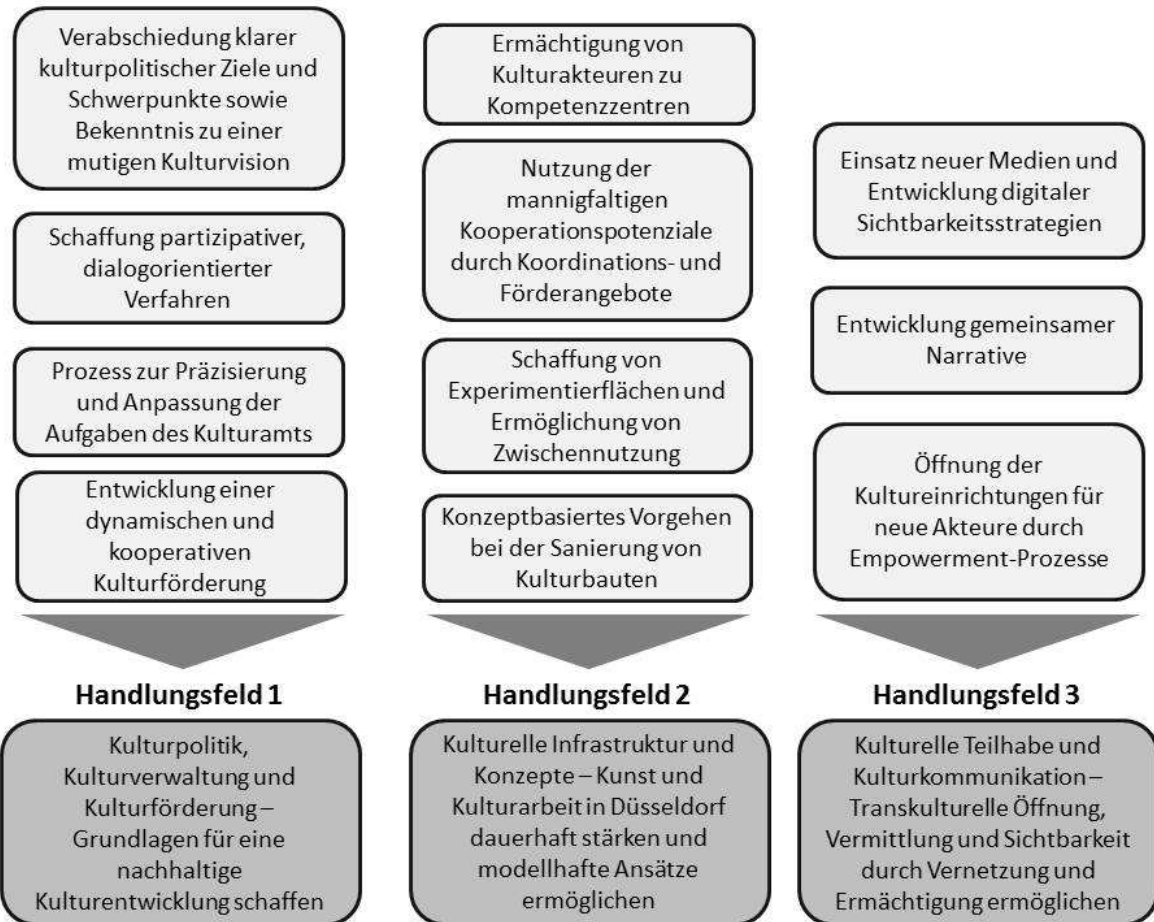


Abb.: Handlungsfelder für die Kulturentwicklungsplanung der Landeshauptstadt Düsseldorf auf Grundlage der zentralen Herausforderungen.

# **Kulturpolitisches Leitbild und kulturpolitische Leitlinien für die Kunst- und Kulturstadt Düsseldorf**

## **Präambel**

Düsseldorf als Kunst- und Kulturstadt zu stärken – das ist das primäre Ziel der partizipativ angelegten Kulturentwicklungsplanung. Vertreterinnen und Vertretern der Kunst- und Kulturszene, der Politik, der städtischen Verwaltung sowie Bürgerinnen und Bürger haben sich auf vielfältige Weise in den Prozess eingebracht.

Auf Grundlage des Kulturentwicklungsplans bekennt sich die Landeshauptstadt Düsseldorf zum folgenden Leitbild und Leitlinien wie auch zu einer Haltung und einem Selbstverständnis, mittels derer sie die Umsetzung der in den folgenden Kapiteln dargestellten Ziele und Maßnahmen in einem umfassenden Transformationsprozess erreichen möchte.

## **Kulturpolitisches Leitbild der Landeshauptstadt Düsseldorf**

Für Kunst und Kultur in Düsseldorf immer wieder neue Spielräume zu eröffnen – dazu verpflichtet sich die Landeshauptstadt zum Wohle ihrer Bürgerinnen und Bürger. Sie wird damit dem Anspruch gerecht, eine lebenswerte Metropole zu sein, die ihren Bewohnerinnen und Bewohnern nicht nur eine materielle Grundversorgung, sondern auch ein stimulierendes, sinn- und identitätsstiftendes Umfeld bietet, das den Menschen ganzheitlich bereichert, ihn in seiner persönlichen Entwicklung stärkt und den zwischenmenschlichen Zusammenhalt fördert. Die gemeinschaftliche Reflexion und Gestaltung gesellschaftlicher Transformationsprozesse steht hierbei im Mittelpunkt.

Um der Pluralität einer Stadtgesellschaft zu entsprechen, braucht es eine ausdifferenzierte Kunst- und Kulturlandschaft, die alle Sparten sowie sparten- und themenübergreifende Ansätze einschließt, eine Fülle künstlerischer Ausdrucksmöglichkeiten fördert und der Teilhabeorientierung oberste Priorität beimisst. Dies ist kein Selbstzweck, sondern steigert die Lebensqualität der Bewohnerinnen und Bewohner sowie der Besucherinnen und Besucher unserer Stadt und trägt so zur Attraktivität und Identität Düsseldorfs bei.

## **Kulturpolitische Leitlinien der Landeshauptstadt Düsseldorf**

- Düsseldorf will weiterhin eine qualitätsvolle, internationale und inklusive Kunst- und Kulturstadt sein, deren Kunst- und Kulturschaffende gesellschaftliche Dynamiken aufgreifen, hinterfragen und mitgestalten.
- Düsseldorf versteht sich als ermöglichende Kunst- und Kulturstadt, die mit ihren Angeboten alle Mitglieder der Stadtgesellschaft und Menschen aus der Region, aus Deutschland und der Welt anspricht, begeistert sowie zur aktiven Teilhabe einlädt und ermächtigt. Das Fundament dafür stellen kooperative Transformationsprozesse dar, die einen konstruktiven und nachhaltigen Wandel bestehender Konzepte sowie Infrastrukturen vollziehen.
- Düsseldorf ist geprägt durch bedeutende Kulturinstitutionen, die in die Stadt hinein, aber auch national und international strahlen. Als Teil der kulturellen Identität Düsseldorfs müssen sie gestärkt werden.
- Die Stadt bietet ihren Kunst- und Kulturschaffenden unterstützende Produktionsbedingungen und fördert und fordert kooperatives Arbeiten. Sie räumt den Leistungen ihrer Kunst- und Kulturschaffenden einen hohen Stellenwert ein, indem sie u.a. deren individuelle und gemeinsame Wirkungsmöglichkeiten in besonderer Weise ideell und strukturell unterstützt. So stärkt sie den vorhandenen kulturellen Reichtum und fördert neue künstlerische Impulse, Konzepte und (Spiel-)Räume.
- Düsseldorf ermöglicht einen Dialog zwischen Politik, Verwaltung, Akteurinnen und Akteuren in Kunst und Kultur sowie Bürgerinnen und Bürgern und damit den Aufbau von Vertrauen und kooperativen Entscheidungsverfahren. Kunst und Kultur werden hierdurch zum Motor stadtdesellschaftlicher Verständigungs- und Vernetzungsprozesse.
- Die Landeshauptstadt Düsseldorf verwirklicht ihre kulturpolitischen Leitlinien auf drei Handlungsfeldern
  - 1.) Kulturpolitik, Kulturverwaltung und Kulturförderung
  - 2.) Kulturelle Infrastruktur und Konzepte
  - 3.) Kulturelle Teilhabe und Kulturkommunikation.

## Die Handlungsfelder und Maßnahmen in der Übersicht

Die einzelnen Beteiligungs- und Analyseschritte haben eine Vielzahl an Ideen und Empfehlungen für eine zeitgemäße Kulturentwicklung in der Landeshauptstadt Düsseldorf hervorgebracht. Dabei ist die Erkenntnis gereift, dass die Antworten auf die Herausforderungen und den gesellschaftlichen Wandlungsprozess in der Anpassung vorhandener Strukturen und der Weiterentwicklung von Verfahren und Konzepten liegen.

Die Kulturentwicklungsplanung zielte also nicht auf kurzfristige Effekte und hatte auch nicht die Aufgabe, einzelne Einrichtungen zu evaluieren. Vielmehr fokussierte sie im Rahmen ihrer partizipativen Vorgehensweisen auf grundsätzliche, die gesamte Kulturlandschaft betreffende Fragestellungen, die es kooperativ anzugehen galt und gilt. Die Ergebnisse der vielen Analysen, Interviews und Workshops – an denen zusammengenommen weit über 200 Akteure partizipierten – haben immer wieder dieselben Ergebnisse in Form von Potenzial- sowie Problembeschreibungen und Maßnahmenvorschläge bestätigt. Infolgedessen ist die gemeinsame Erkenntnis gereift, dass mentale sowie materielle Ressourcen in die Transformation des Düsseldorfer Kulturbereichs zu investieren sind, um die Rolle und die Relevanz von Kunst und Kultur bei der Hinterfragung und der Mitgestaltung von Gesellschaft zu stärken und zu festigen. Dafür bedarf es einer aktiv gestaltenden, mutigen und zukunftsorientierten Haltung aller Akteure, insbesondere der Kulturpolitik. Die Kulturentwicklungsplanung bildet hierfür die Basis.

Die folgenden Handlungsfelder weisen ein breites Spektrum an Zielen und Maßnahmen auf, die zum großen Teil in Verbindung zueinander stehen und – als Gesamtkonzept verstanden – eine weiterhin bürger- und akteursnahe Kunst-, Kultur- und Kulturpolitikentwicklung ermöglichen sollen.



*Abb.: Handlungsfelder für die Kulturentwicklungsplanung der Landeshauptstadt Düsseldorf.*

Die drei Handlungsfelder samt ihrer Ziele und Maßnahmen werden in den folgenden Kapiteln vorgestellt. Daran anschließend werden diejenigen Maßnahmen präsentiert, die sich als prioritär erweisen und als solche den Beginn der Umsetzungsphase markieren. Im Anhang des Berichts findet sich zudem eine tabellarische Übersicht aller Ziele und Maßnahmen mit Empfehlungen für ihre Priorisierung und einer Auflistung bereits mitwirkender Akteure.

## **Handlungsfeld 1: »Kulturpolitik, Kulturverwaltung und Kulturförderung – Grundlagen für eine nachhaltige Kulturentwicklung schaffen«**

### **Zum Handlungsfeld**

Der Kulturbereich der Landeshauptstadt Düsseldorf und seine Einrichtungen und Akteure benötigen die Schaffung dauerhafter Kommunikationsanlässe und Dialogverfahren sowie die Unterstützung kooperativer Praktiken. Durch Schaffung geeigneter Strukturen soll der konstruktive und angesichts der gesellschaftlichen Umwälzungsprozesse erforderliche Wandel von Sichtweisen, Beziehungen, Kategorisierungen, Praktiken und Verfahren bewusst und dauerhaft umgesetzt werden. Insofern verstehen sich die Maßnahmen des ersten Handlungsfeldes als Basis für eine Kulturentwicklung im Zeichen der Transformation. Sie sind keine in sich abgeschlossenen Empfehlungen, sondern in ihrem prozesshaften Charakter als entwicklungsfähig und in Verknüpfung mit den Handlungsfelder zu betrachten.

Die Düsseldorfer Kulturpolitik braucht, um Entscheidungen auf Grundlage konzeptioneller Überlegungen treffen zu können, den fachspezifischen Dialog und Austausch mit Kulturschaffenden sowie mit Akteuren aus relevanten Ressorts wie der Bildung, der Wirtschaft und der Stadtentwicklung. Ein »Rat für die Künste«, dessen Gründung derzeit vorangetrieben wird, wäre hierfür ein erster wichtiger Meilenstein. Gleiches gilt darauf aufbauend für einen verbindlichen Austausch mit (Nicht-)Nutzern kultureller Angebote. Für die Kulturverwaltung der Landeshauptstadt Düsseldorf, so zeigte sich, bedarf es einer teilweisen Neuformulierung ihres Profils und damit einhergehend der Festlegung eines leistbaren Aufgabenkatalogs. Nur dann können die vielfältigen Anforderungen, die sich vor allem in einem hohen Kommunikationsaufwand niederschlagen, auch dauerhaft bewältigt werden. Die Kulturförderung als weitere wichtige Säule der Kulturentwicklung bedarf neuer Verfahren und Schnittstellen, um der Akteurslandschaft, deren sparten- und sektorenbezogene Grenzen sich zunehmend verflüssigen, gerecht zu werden und den Grundstein für kooperativere und partizipativere Ansätze zu legen.

**Tabellarische Übersicht Handlungsfeld 1: »Kulturpolitik, Kulturverwaltung und Kulturförderung – Grundlagen für eine nachhaltige Kulturentwicklung schaffen«<sup>6</sup>**

Lfd. Nr.	Ziele	Startmaßnahmen	Empfehlung Priorisierung <sup>7</sup>
1	<i>Durch Dialogformate Kulturpolitik sowie Interessen der Kulturakteure und Bürger stärken</i>	<b>Begleitung und Koordination der KEP-Umsetzungsphase (Phase 2): Fortführung der KEP-Kommunikationsprozesse und damit der KEP-Koordination</b> zur Unterstützung der avisierten Veränderungsschritte (Koordination, Kommunikationsformate u. ä.) sowie <b>Weiterführung des KEP-Beirats oder eines vergleichbaren Gremiums</b> zur Begleitung der Umsetzungsphase: Öffnung des Beirats im Hinblick auf seine Mitgliederzusammensetzung und Einrichtung von Schnittstellen- bzw. Austauschverfahren.	Hoch
2		<b>Gründung eines »Rates für die Künste«</b> (insbesondere für freie Kulturakteure und öffentliche Kultureinrichtungen) u. a. zur Qualifizierung des Dialogs untereinander, der gemeinschaftlichen Kommunikation von Interessen, der Beratung bei kulturpolitischen Entscheidungen und zur Begleitung sowie weiteren Qualifizierung der Kulturentwicklungsplanung. Im ersten Schritt Gründung einer Arbeitsgruppe und Entwicklung eines Konzeptes (Aufgaben, Anbindung des Beirates, Formalisierung, Verfahrensregeln, Besetzungsfragen/-verfahren, Geschäftsordnung, Finanzierung, Kommunikationsarbeit u. ä. <sup>8</sup> ).	Hoch
3		<b>Stärkung des Bürgerdialogs</b> , folgende Ansätze befassen sich mit der Beteiligung im Rahmen von Kulturentwicklungsprozessen (zum Beispiel Bürger als Kulturbotschafter in Formate wie den »Rat für die Künste« oder die AG »Interkulturelle Öffnung Düsseldorfer Kultureinrichtungen« einbeziehen, Modellprojekte nach dem Ansatz der »Neuen Auftraggeber« anstoßen [s. dazu Handlungsfeld 2] oder stärkere Einbeziehungen von Bürgern bei konkreten Fragestellungen und Vorhaben in einzelnen Kultureinrichtungen bzw. Kooperationsverbänden).	Mittel

6 Im Abschlussbericht werden auch Mitwirkende bei der Umsetzung der einzelnen Maßnahmen angegeben. Bei der Angabe der Mitwirkenden werden Institute und Einzelakteure aufgeführt, die sich im Rahmen der jeweiligen Maßnahme durch ihre jeweilige Funktion für deren Umsetzung verantwortlich zeichnen, sich im KEP-Prozess bereit erklärt haben, für die Umsetzung der Maßnahme (Mit-)Verantwortung zu übernehmen oder durch die durchgeführten Befragungen sowie Analysen dafür besonders in Frage kommen. Die Nennungen sind nicht bindend und können erweitert werden. Ferner stellen sie keine Bewertung des Stellenwertes der genannten bzw. nicht- genannten Akteure dar.

7 Hierbei handelt es sich um Empfehlungen zur Priorisierung der Maßnahmen (s. Kap. 1.2). Alle Maßnahmen mit der Empfehlung zur Priorisierung »hoch« wurden farblich grau hinterlegt.

8 Siehe hierzu auch Beispiele und Optionen in [http://www.netzwerk-kulturberatung.de/content/1-ueber/1-dr-patrick-s-foehl/1-publikationen/kulturbeiraete-als-instrument-konzeptbasierter-und-beteiligungsorientierter-kulturpolitik-formen-potenziale-und-herausforderungen/foehl\\_kuenzel\\_kulturbeiraete\\_handbuch\\_kulturmanagement.pdf](http://www.netzwerk-kulturberatung.de/content/1-ueber/1-dr-patrick-s-foehl/1-publikationen/kulturbeiraete-als-instrument-konzeptbasierter-und-beteiligungsorientierter-kulturpolitik-formen-potenziale-und-herausforderungen/foehl_kuenzel_kulturbeiraete_handbuch_kulturmanagement.pdf) (letzter Zugriff: 11.01.2017) und s. auch Antrag der Ratsfraktionen BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN, SPD und FDP vom 9. Januar 2017 zur »Einrichtung einer Arbeitsgruppe zur Konzeptentwicklung eines RATS DER KÜNSTE für die Landeshauptstadt Düsseldorf« (Vorlage 41/ 7/2017).

Lfd. Nr.	Ziele	Startmaßnahmen	Empfehlung Priorisierung <sup>7</sup>
4	<b>Kulturpolitische Schwerpunkte setzen und Kulturpolitik als Politikfeld stärken</b>	Auf Grundlage der KEP kulturpolitische <b>Schwerpunkte</b> im Hinblick auf ihre räumliche Wirkungskraft differenzieren nach lokal, regional, national, international und <b>Förderstrategien</b> entsprechend ausrichten.	Hoch bis mittel
5		<b>Kommunikationsstrategie für das Kulturdezernat</b> entwickeln und umsetzen, um aktuelle (auch kontroverse) Vorgänge in der Kulturpolitik gezielter/strategischer kommunizieren zu können und um ein eigenes » <b>Agenda-Setting</b> « zu ermöglichen, insbesondere zu folgenden Themen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gesellschaftliche Bedeutung/Relevanz von Kultur für die gesamtstädtische Entwicklung</li> <li>• Kulturelle Teilhabe als kulturpolitisches »Megathema« stärken</li> <li>• Internationale Kunststadt Düsseldorf (andere Erzählungen über die Stadt)</li> <li>• Kultur als Begegnungsmoment einer heterogenen Gesellschaft mit gemeinsamer Zukunft</li> <li>• Kulturpolitik als Sprachrohr und Entscheidungsort über zukunftsweisende Themen stärken.</li> </ul>	Hoch bis mittel
6		<b>Wiedereinführung von Zielvereinbarungen</b> und entsprechenden Gesprächen zwischen dem Kulturdezernat und den städtischen Kultureinrichtungen und ggf. zwischen dem Kulturamt und Förderempfängern.	Hoch bis mittel
7		<b>Austausch mit kulturpolitischen Akteuren auf Landesebene und mit anderen deutschen Großstädten intensivieren</b> , insbesondere im Hinblick auf eine Abstimmung der Förderinstrumente.	Mittel
8	<b>Aufgaben und Wirkungsspektrum der Kulturverwaltung transparent machen, präzisieren und anpassen (»Kulturamt der Zukunft«)</b>	Auf Grundlage der bisherigen Ergebnisse einen internen Changemanagement-Prozess über notwendige Veränderungsschritte auf den Weg bringen (»Kulturamt der Zukunft«) und ein <b>Zukunftsbild der Kulturverwaltung</b> entwerfen. Danach <b>Festlegung eines Profils</b> und <b>Formulierung eines leistbaren Aufgabenkataloges</b> (regelmäßige Fortschreibung). Hier wären u. a. auch folgende Punkte zu beachten: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Dauerhafte Austausch- und Impulsformate</b> mit freien Kulturakteuren und Instituten ins Leben rufen (ggf. angebunden an den zu gründenden Rat für die Künste).</li> <li>• <b>Generationenwechsel</b> durch verstärkten Wissenstransfer und Austausch innerhalb des Kulturamtes gestalten sowie gezielte <b>Personalentwicklungspolitik</b> vorantreiben (beispielsweise Förderung junger Talente, Einstellung von fachspezifischem Personal, städtische Diversität im Kulturamt abbilden)<sup>9</sup> bzw. ermöglichen (z.T. verwaltungsinterne Barrieren überwinden).</li> <li>• Verantwortlichkeiten im Kulturamt und weiteren Ämtern durch <b>Ansprechpartner und Schnittstellenmanagement</b> für Kulturschaffende sichtbar machen. <b>Aufgaben</b> und Verfahren des Kulturamtes <b>transparent</b> darstellen.</li> <li>• <b>Kommunikationsstrategie und -strukturen entwickeln</b> (eigenständige Pressearbeit, Social-Media-Aktivitäten).</li> </ul>	Hoch bis mittel

<sup>9</sup> Vgl. hierzu auch den Equity-Ansatz unter <http://www.netzwerk-kulturberatung.de/content/1-ueber/1-dr-patrick-s-foehl/1-publikationen/equity/km1505-foehl-equity.pdf> (letzter Zugriff: 13.2.2017).

Lfd. Nr.	Ziele	Startmaßnahmen	Empfehlung Priorisierung <sup>7</sup>
9	<b>Kulturförderung und Vergabeverfahren an neuen Bedarfen ausrichten und transparenter gestalten</b>	<p>Einrichtung einer <b>Arbeitsgruppe und eines zweijährigen Verfahrens zur Entwicklung einer »zeitgemäßen Kulturförderung«</b> (für Fördermittelgeber und -empfänger) zur Bearbeitung folgender Schwerpunktthemen / Fragestellungen / Maßnahmenansätze:</p> <p><b>Themen/Bereiche:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Sparten- und sektorenübergreifende Fördermöglichkeiten</b> ausbauen (und dadurch u. a. weniger sichtbare Sparten, wie Literatur, stärken sowie dem Anspruch an transdisziplinäre/ themenübergreifende Kulturprojekte gerecht werden; ggf. auch an verschiedenen Stellen Spartenlogik aufgeben und sparten-/ressortübergreifendes Agieren stärken).</li> <li>• <b>Förderebenen</b> »lokal, regional, national, international« sowie »Qualitätsebenen« reflektieren und differenzieren.</li> <li>• <b>Neue Genres und Innovationen fördern:</b> Beispielsweise Pop-Musik<sup>10</sup>, Cross-Over-Angebote wie Gaming in Kultureinrichtungen (Schnittstellen zur Kreativwirtschaftsförderung beachten), Off-Räume<sup>11</sup> und Clusterförderung</li> <li>• <b>Förderkonzept »Kulturelle Teilhabe« entwickeln.</b></li> </ul> <p><b>Verfahren:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Evaluation:</b> Regelmäßige Überprüfung des bisherigen Einsatzes der Förderung und der Förderarten (institutionelle Förderung, Konzeptförderung, Projektförderung, Individuelle Künstlerförderung).</li> <li>• <b>Entscheidungsprozesse transparenter/nachvollziehbar</b> machen (beispielsweise Vergabepaxis der Spartenbeiräte auf Transparenz hin prüfen, Förderrichtlinien).</li> <li>• <b>Schaffung bzw. Schärfung von Förderrichtlinien</b> inklusive Kriterien für alle Arten / Formen der Förderung (Qualität, Teilhabe, Kooperation, regionale Ausstrahlung u.v.m.). Überprüfung vorhandener Kriterien an den aktuellen Entwicklungen, Pool von Antragstellern ggf. erweitern.</li> <li>• <b>Vereinfachtes Verwendungsnachweismanagement einführen</b> (beispielsweise Pauschalisierung und Stichproben der Verwendungsnachweise; ist bereits in der Entwicklung).</li> <li>• <b>Vereinfachte Antragstellung</b> durch erweiterte Nutzung einer Antragsdatenbank: Informationspool für mehrere Fördermittelgeber, einheitliche Antragsformulare.</li> <li>• Gegenwärtige <b>Praxis zu Mehrfachförderungen</b> prüfen, sowohl im Hinblick auf städtische Förderinstrumente als auch auf Landesebene (insbesondere im Hinblick auf die zunehmend stärker regional orientierte freie Szene).</li> </ul>	Hoch bis mittel

10 S. a. Musicboard Berlin (<http://www.musicboard-berlin.de/>, letzter Zugriff: 06.02.2017).

11 Die Einrichtung einer Stelle im Kulturamt zur Beratung der Off-Szene ist im Rahmen des Koalitionsvertrages der Ampel vorgesehen, jedoch bislang nicht umgesetzt worden.

Lfd. Nr.	Ziele	Startmaßnahmen	Empfehlung Priorisierung <sup>7</sup>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Kurzfristige Förderung für Unvorhersehbares / kurzfristige Projekte ermöglichen</b> (»laufendes Geschäft der Verwaltung« bis zu bestimmter Höhe).</li> <li>• <b>Jährlicher Austausch</b> zwischen Fördernehmern und neuen potenziellen Antragstellern zum Wissenstransfer. Zudem regelmäßiger Austausch zwischen Fördernehmern und den Förderempfängern, auch mit anderen Förderakteuren (andere Ressorts, Stiftungen, Landesministerien etc.).</li> </ul>	

Tab.: Maßnahmenkatalog Handlungsfeld 1 »Kulturpolitik, Kulturverwaltung und Kulturförderung – Grundlagen für eine nachhaltige Kulturentwicklung schaffen«.

## **Handlungsfeld 2: »Kulturelle Infrastruktur und Konzepte – Kunst und Kulturarbeit in Düsseldorf dauerhaft stärken und modellhafte Ansätze ermöglichen«**

### **Zum Handlungsfeld**

Die kulturelle Infrastruktur einer Stadt setzt sich aus den materiellen und institutionellen Grundlagen ihres Kulturbereichs zusammen. In ihrer jeweiligen Ausprägung bildet sie die Voraussetzung für Künstler, Kulturschaffende und Rezipienten gleichermaßen, Kunst und Kulturangebote zu erschaffen bzw. diese Angebote rezeptiv wahrzunehmen. Mit ihrer beachtlichen Zahl an Kultureinrichtungen und einer Vielzahl äußerst engagierter Akteure verfügt Düsseldorf über eine breit aufgestellte kulturelle Infrastruktur und mit ihr über ein sehr vielfältiges Kulturangebot in allen kulturellen Sparten und Sektoren. Handlungsbedarfe bestehen unterdessen bei der Instandsetzung von Kulturbauten sowie bei der grundsätzlichen Zugänglichkeit von kultureller Infrastruktur, insbesondere in Form der Erschließung von Räumen für neue Kulturakteure und -rezipienten bzw. neuartiger Zusammenschlüsse bestehender Kulturangebote. Orte der Stadt sollen hierfür teils neu, teils anders kulturell genutzt werden oder gemeinsam kommunikativ in Erscheinung treten, auch im Hinblick auf den Transfer von Erfahrungen und Wissen. Für einen Prozess der infrastrukturellen transformatorischen Entwicklung ist es neben der Aneignung von Räumen für eine kulturelle Nutzung erforderlich, gegenwärtige konzeptionelle Leerstellen, u. a. im Bereich der Digitalisierung, zu füllen bzw. bestehenden oder in Entstehung befindlichen Konzepten zur Umsetzung zu verhelfen. Hierfür werden insbesondere der Aufbau und die Ermöglichung entsprechender Kompetenzzentren in Form von Verbänden wegweisend sein.

Während sich die Maßnahmen in Handlungsfeld 1 der Entwicklung von Verfahren der Grundsteinlegung für kooperative und partizipative Praktiken annehmen, richtet das zweite Handlungsfeld seinen Blick auf konkrete Orte, Einrichtungen und Akteure. Es bietet Maßnahmen an, die das Fundament des Düsseldorfer Kulturbereichs in kooperativer Weise stärken und Transformationsansätze sowie Modellprojekte auf den Weg bringen.

**Tabellarische Übersicht Handlungsfeld 2: »Kulturelle Infrastruktur und Konzepte – Kunst und Kulturarbeit in Düsseldorf dauerhaft stärken und modellhafte Ansätze ermöglichen«**

Lfd. Nr.	Ziele	Maßnahmen	Empfehlung Priorisierung
10	<b>Kulturelle Infrastruktur dauerhaft sichern und entwickeln</b>	<b>Erarbeitung eines »Masterplans Kulturbauten und -orte«.</b> Zusammenführung notwendiger/geplanter Bau- und Renovierungsmaßnahmen im Kulturbereich bzw. mit kultureller Beteiligung in einen Masterplan.	Hoch
11		<b>»Verwaltung 2020«.</b> Zentralisierung von Verwaltungsaufgaben / Technik / Marketing der Spezialinstitute / -museen auf das Kulturamt im Rahmen des parallel laufenden »Verwaltung 2020«-Prozesses. Soweit möglich in Einklang bringen mit den Ergebnissen, Zielen und Maßnahmen des KEP-Prozesses (s. insbesondere Maßnahmen unten).	Hoch
12		<b>Mitwirkung an der Erarbeitung von Entwicklungskonzepten für die »Kreativen Räume« der Kultur- und Kreativwirtschaft</b>	Mittel
13	<b>Kulturelle Orte und Veranstaltungen der Stadt synergetisch nutzen</b>	<b>Modellprojekt »Kulturquartier am Bahnhof« als dauerhaften, alternativen Kulturknoten etablieren</b> und damit Düsseldorf ein zusätzliches kulturelles Gesicht geben:	Hoch bis mittel
14		<b>Zeitgemäßes Nutzungskonzept KAP 1</b> erarbeiten (Ansiedlungsstrategie etc. für KAP 1 sowie Umfeldentwicklung) und Prüfung der Entwicklung eines multifunktionalen Kulturortes (spartenübergreifende Angebote, Gastronomie, Aufenthaltsangebote im Umfeld u. a.). <sup>12</sup>	Hoch
15		<b>Erschließung des Bahnhofsviertels als öffentlicher Kunst- und Kulturort</b> durch Veranstaltungsreihen und Forschungs-/Interventionsprojekte (u. a. neuer Ort für kulturpolitische / kulturelle Aushandlungsprozesse). <sup>13</sup>	Hoch bis mittel
16		<b>Zwischennutzungen im Bahnhofsviertel</b> ermöglichen, beispielsweise durch eine Zwischennutzungsagentur, bzw. bestehende Zwischennutzung stärken (beispielsweise postPost).	Hoch bis mittel
17		<b>Koordination und Vernetzung</b> im Bahnhofsviertel zwischen bereits ansässigen und neuen Akteuren ermöglichen.	mittel
18		<b>Die Museums-, Ausstellungs- und – wo möglich/sinnvoll – auch Galerielandschaft Düsseldorfs gemeinsam sichtbar machen, stärker koordinieren und vernetzen:</b>	Hoch

12 S. beispielsweise Kulturkaufhaus Tietz in Chemnitz (<http://www.dastietz.de/>, letzter Zugriff: 6.2.2017) oder Centre Gabriela Mistral. Centro de las artes, la cultura y las personas in Santiago de Chile (<http://www.gam.cl/>, letzter Zugriff: 06.02.2017).

13 Vgl. hierzu insb. AG Bahnhofsviertel (Ambach, Markus; Masuch, Bettina; Tiedemann, Kathrin; Wagner, Jan) (2016): Von Fremden Ländern in eigenen Städten. Ein interdisziplinäres Ausstellungs- und Forschungsprojekt im öffentlichen Raum des Bahnhofsviertels Düsseldorf. 2017–2019, Düsseldorf.

Lfd. Nr.	Ziele	Maßnahmen	Empfehlung Priorisierung
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Gemeinsames Marketing<sup>14</sup> und ggf. gemeinsame Dachmarke.</li> <li>Ggf. gemeinsamer Internetauftritt – spartenspezifisch und/oder für die gesamte Kulturlandschaft (s. beispielsweise Kulturportal Frankfurt) mit Zusatzservices (u. a. App, Portal für Publikum mit gemeinsamen Kulturinteressen; ggf. auch entsprechende Weiterentwicklung der Seite »Art in Düsseldorf«).</li> <li>Stärkere Abstimmung der Museen bei Terminplanung, Marketingaktivitäten, Veranstaltungen.</li> <li>Thematische Clusterung nach Museumsgattungen/-themen.</li> <li>Einbeziehung von Galerien als Orte junger und etablierter Kunst (ferner als Akteure der »Nachwuchsförderung«)</li> <li>Bestehende Sichtbarkeitsinstrumente evaluieren, ggf. überarbeiten und/oder ggf. in eigener Regie weiterbetreiben (beispielsweise Signalisation, Art Card, Website/Facebook-Seite »Art in Düsseldorf«, »Düsseldorfer Nacht der Museen«).</li> <li>Große jährliche gemeinsame Veranstaltungen (u. a. »Schultag« zur Bewerbung und Durchführung von Teilhabeaktivitäten).</li> <li>Einrichtung von freiem WLAN in allen Museen.</li> </ul> <p><i>Abstimmung mit Maßnahme »Entwicklung einer digitalen Strategie für die gebündelte Kommunikation über Kunst und Kultur in Düsseldorf« in Handlungsfeld 3 (ggf. auch einzelne Elemente zusammen entwickeln).</i></p>	
19	<b>Die Nutzung des öffentlichen Raums und anderer Orte durch Kunst und Kultur ermöglichen</b>	<b>Einbeziehung und Ermächtigung bestehender Konzepte und Akteurs-zusammenschlüsse</b> , beispielsweise KUKO-DUS <sup>15</sup> und den Bericht »Kreative Räume« der Kultur- und Kreativwirtschaft in Düsseldorf« <sup>16</sup> .	Hoch bis mittel
20		<b>Einrichtung eines digitalen »Leerstandsmelders« sowie einer Tauschbörse bzw. eines zentralen Magazins.</b>	Mittel bis niedrig
21	<b>Kultureinrichtungen zu Ankerpunkten bzw. Kulturknotenpunkten transformieren</b>	<b>Einrichtung sowie Förderung von Kompetenzzentren</b> an bestehenden bzw. einem Zusammenschluss bestehender Einrichtungen (mit entsprechender Unterstützung). Mögliche Ausprägungen:	Hoch bis mittel
22		<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Innovationslaboratorium etablieren:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Neue Formen interdisziplinärer/partizipativer Kunstproduktion erproben.</li> <li>Mehr mobile Projekte (beispielsweise »Faust to go«, Düsseldorfer Schauspielhaus, »Digitalbus«,</li> </ul> </li> </ul>	Hoch bis mittel

14 S. beispielsweise Museumsufer Frankfurt (<http://museumsufer-frankfurt.de/>, letzter Zugriff: 06.02.2017), Museen am Meer in Kiel (<http://www.museen-am-meer.de/>, letzter Zugriff: 06.02.2017), Lübecker Museen (<https://die-luebecker-museen.de/>, letzter Zugriff: 06.02.2017), Kunstmeile Hamburg (<http://www.kunstmeile-hamburg.de/>, letzter Zugriff: 06.02.2017), Haifa Museums (<http://www.hms.org.il/eng>, letzter Zugriff: 06.02.2017).

15 S. <http://kukodus.de/> (letzter Zugriff: 02.01.2017).

16 S. STADTart (2016): »Kreative Räume« der Kultur- und Kreativwirtschaft in Düsseldorf«, Bericht im Auftrag des Amts für Wirtschaftsförderung der Landeshauptstadt Düsseldorf.

Lfd. Nr.	Ziele	Maßnahmen	Empfehlung Priorisierung
		<p>NRW-Forum oder »Der Blaue Eumel – Mobile Kunst e.V.«, Düsseldorf Festival).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Modellprojekt<sup>17</sup> auf den Weg bringen.</li> </ul>	
23		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Kompetenzzentrum »Kulturelle Teilhabe« aufbauen<sup>18</sup>:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Arbeitsgruppe oder Rat</b> (s. unten) als beratendes und mitentscheidendes Gremium <b>ermächtigen</b>.</li> <li>• <b>Definition von Kultureller Teilhabe</b> als konzeptionelle Arbeitsgrundlage.</li> <li>• <b>Ansiedlung des Kompetenzzentrums</b> an einer geeigneten Ankereinrichtung (Kultureinrichtung, Kulturamt etc.) prüfen.</li> <li>• <b>Mögliche Funktionen/Aufgaben:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>(a) <b>Schnittstellenmanagement</b> zwischen Ämtern, Kultureinrichtungen, Schulen, Initiativen, etc.</li> <li>(b) <b>Sichtbarmachung</b> von Akteuren bzw. Communitys und deren Angeboten</li> <li>(c) Durchführung von Modellprojekten im Feld »Kultureller Teilhabe«</li> <li>(d) <b>Beratung von Akteuren</b>, beispielsweise zu Fragen der internen Organisation, ferner Audience bzw. Community Building sowie Förderung</li> <li>(e) <b>Wissenstransfer</b> zu bewährten Formaten/Methoden (Good-Practice), beispielsweise mittels Tandem bzw. Huckepack-Verfahrens</li> <li>(f) <b>Regionaler, nationaler und internationaler Austausch</b> zu Forschungseinrichtungen, Think Tanks, Einrichtungen mit Vorbildcharakter, etc.</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>	Hoch bis mittel
24		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Kompetenzzentrum Digitalisierung / innovative Sichtbarkeitsstrategien, u. a.:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitale Kommunikations- und Partizipationsstrategien erproben (Apps, Online-Portal [s. unten], digitale Präsenz kultureller Angebote u. a.).</li> <li>• Einbindung digitaler Strategien in kuratorische/künstlerische Entwicklungsprozesse und Präsentations-/Vermittlungsformen.</li> <li>• Digitales Museum.</li> </ul> </li> </ul>	Hoch bis mittel

Tab.: Maßnahmenkatalog Handlungsfeld 2 »Kulturelle Infrastruktur und Konzepte – Kunst und Kulturarbeit in Düsseldorf dauerhaft stärken und modellhafte Ansätze ermöglichen«.

17 S. [http://www.kulturstiftung-des-bundes.de/cms/de/projekte/nachhaltigkeit\\_und\\_zukunft/neue\\_auftraggeber.html](http://www.kulturstiftung-des-bundes.de/cms/de/projekte/nachhaltigkeit_und_zukunft/neue_auftraggeber.html) (letzter Zugriff: 06.02.2017).

18 Aufbauend auf das Förderkonzept »Kulturelle Teilhabe« (vgl. Maßnahme Nr. 10). Beispiel: Kompetenzzentrum Audience Development am Jüdischen Museum Berlin.

### **Handlungsfeld 3: »Kulturelle Teilhabe und Kulturkommunikation – Transkulturelle Öffnung, Vermittlung und Sichtbarkeit durch Vernetzung und Ermächtigung ermöglichen«**

#### **Zum Handlungsfeld**

Fragen danach, wer an der Entstehung von Kulturangeboten in welcher Form mitwirkt, wer die Kulturangebote nutzt und wer sie überhaupt als relevante Angebote wahrnimmt, erhalten vor dem Hintergrund der sich immer schneller vollziehenden gesellschaftlichen und technologischen Wandlungsprozesse Dringlichkeit. Die bestehenden Kulturangebote erreichen in der Summe vor allem die Mitglieder eines bildungsbürgerlichen Milieus, welches in seiner klaren Ausprägung jedoch stetig schrumpft. Wenn die große Kraft von Kunst und Kultur ihre Wirkung zugunsten eines großen Teils der Gesellschaft entfalten soll, bedarf es einer gezielten Auseinandersetzung mit der Frage nach der Zugänglichkeit zu den vom Staat zur Verfügung gestellten Ressourcen, d. h. sowohl die Produktion von Kulturangeboten als auch das »fertige« Produkt sollte zugänglicher und sichtbarer werden. Hierfür bedarf es Prozesse der Öffnung und Ermächtigung einerseits, und neuer Formen der Kulturkommunikation andererseits.

In Düsseldorf ist man sich der Bedeutung von Kultureller Teilhabe bewusst, dies zeigen sowohl der Prozess zur »interkulturellen Öffnung Düsseldorfer Kultureinrichtungen«, das Engagement vieler Kulturakteure im Bereich der Kulturellen Bildung von Kindern und Jugendlichen als auch das öffentliche Bekenntnis zu Kunst und Kultur in ihrer (potenziellen) Funktion als »gesellschaftlicher Kit«. Ein nächster Schritt sollte die Erweiterung des Fokus u. a. auf migrantische Communitys sein, was weitreichende Transformationsprozesse in den Einrichtungen und bei den Akteuren aus Kulturpolitik und Kulturverwaltung nach sich ziehen muss. Gleiches gilt für Ansätze, die es der Bevölkerung ermöglichen, selbst Teil von künstlerischen Entstehungsprozessen zu werden bzw. eigene Anliegen einbringen zu können. Eine entscheidende Rolle für das Gelingen von Teilhabekonzepten spielt unterdessen auch die Wahl der Kommunikationsmedien und die zu transportierende Botschaft oder Erzählung. Um als Kunst- und Kulturstadt sowohl nach innen für die Düsseldorfer Bürger als auch nach außen für (kulturinteressierte) Touristen sichtbar zu werden, bedarf es einer abgestimmten Kommunikationsstrategie und weiterer vernetzter Aktivitäten. Ein starker Akzent sollte hierbei auch auf der Entwicklung digitaler Sichtbarkeitsstrategien liegen. Was die Nutzung digitaler Medien angeht, gibt es im Düsseldorfer Kulturbereich bereits einige wenige Vorreiter. Beim Gros der Kulturakteure besteht aber noch Handlungsbedarf. Hier wird die Ermöglichung von Wissenstransfer von großer Bedeutung sein (s. a. Handlungsfeld 2).

**Tabellarische Übersicht Handlungsfeld 3: »Kulturelle Teilhabe und Kulturkommunikation – Transkulturelle Öffnung, Vermittlung und Sichtbarkeit durch Vernetzung und Ermächtigung ermöglichen«**

Lfd. Nr.	Ziele	Maßnahmen	Empfehlung Priorisierung
25	<b>Teilhabebarrieren gezielt abbauen</b>	<p><b>Dauerhafte Arbeitsgruppe/Netzwerk zur interkulturellen bzw. transkulturellen Öffnung kultureller Einrichtungen und Projekte</b> bzw. zum Thema Teilhabe insgesamt etablieren.                      Von hier aus weitere Maßnahmen in den Blick nehmen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Bewusstsein für Teilhabebarrieren</b> innerhalb und außerhalb von Kultureinrichtungen schaffen und <b>Haltungswechsel</b> befördern.</li> <li>• <b>Equity-Konzept</b> für die Einrichtungen im Hinblick auf Leitbilder, Führungsstile und Regeln, Ressourcenverteilung und Kommunikation entwickeln.</li> <li>• <b>Kompetenzzentrum »Kulturelle Teilhabe« mit aufbauen</b> (s. oben).</li> <li>• <b>Mitentwicklung und Fortschreibung des Förderkonzepts »Kulturelle Teilhabe«</b> (s. oben).</li> </ul>	Hoch
26		<p><b>Durchführung einer Bevölkerungsbefragung zum Thema Kunst- und Kultur(nicht)nutzung</b> zum Aufbau einer soliden Datenbasis. Eine Bevölkerungsbefragung mit dem Schwerpunktthema Kultur wird im März 2017 durch das Amt für Statistik und Wahlen durchgeführt.</p>	Hoch bis mittel
27		<p><b>Angebote weiterentwickeln und neue Zugänge schaffen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Angebote an Alltagsorte bringen (insbesondere in peripher gelegene Stadtteile) und dadurch Schwellenängste abbauen.</li> <li>• Teilhabeformate für potenzielle Multiplikatoren anbieten.</li> <li>• Angebote im Hinblick auf soziokulturelle Barrieren konzipieren (beispielsweise mehrsprachige/ generationenübergreifende/ spartenübergreifende/ partizipative Angebote), ggf. Modellprojekt zu diesem Themenfeld.</li> <li>• Neue Angebotskonzeptionen begleiten lassen</li> <li>• Ggf. Arbeitsgruppe »Ungehobene Schätze« der Kultureinrichtungen einrichten.</li> </ul>	Mittel
28		<p><b>Freien/ermäßigten Eintritt koordinieren:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kulturliste Düsseldorf<sup>19</sup> stärken und koordinierten Beitritt aller Kultureinrichtungen zur Kulturliste Düsseldorf ermöglichen.</li> <li>• Art:card, Art:card junior und Art:card student sichtbar machen.<sup>20</sup></li> </ul>	Hoch bis mittel

19 S. <https://www.kulturliste-duesseldorf.de/> (letzter Zugriff: 13.02.2017).

Lfd. Nr.	Ziele	Maßnahmen	Empfehlung Priorisierung
29	<b>Ermächtigungsprozesse vorantreiben</b>	<b>Modellprojekt »Multiplikatoren stärken«.</b> In Zusammenarbeit mit dem Kompetenzzentrum »Kulturelle Teilhabe« sowie den Dialog- und Beratungsformaten für kulturelle Teilhabe: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Potenzielle Multiplikatoren identifizieren (beispielsweise in den Flüchtlings-Communities).</li> <li>• Strukturen erklären, Kompetenzen stärken, auf Augenhöhe kommunizieren.</li> <li>• Konkrete Formate gemeinsam entwickeln.</li> <li>• Wissenstransfer mit existierenden Projekten.<sup>21</sup></li> </ul>	Hoch bis mittel
30	<b>Angebote der kulturellen Teilhabe an Schulen und für Kinder und Jugendliche weiter ausbauen</b>	<b>Stärkere Orientierung der Vermittlungsprogramme der Kultureinrichtungen an den Curricula der Schulen und entsprechende Kommunikation über Musenkuss.</b>	Hoch bis mittel
31		<b>Verstärkte Nutzung des »Komm-Prinzips«:</b> Aufsuchen von Schülern durch Vertreter der Kultureinrichtungen.	Mittel
32		<b>Stärkung von Lehrern und Pädagogen:</b> Ausbildung von Lehrkräften zu »Kulturbotschafter« in Kooperation mit dem Kompetenzzentrum »Kulturelle Teilhabe«.	Mittel
33		<b>Besuche von Kultureinrichtungen in die Lehrpläne aufnehmen</b>	Mittel
34	<b>Eine gemeinsame Botschaft bzw. Haltung entwickeln</b>	<b>Einrichtung einer Arbeitsgruppe</b> aus Kulturakteuren, Künstlern und Tourismusakteuren (DMT) zur Bearbeitung folgender Schritte: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Einen nach innen gerichteten <b>Verständigungsprozess</b> auf den Weg bringen und darauf aufbauend eine gemeinsame Botschaft/Haltung für den Kunst- und Kulturbereich erarbeiten (auf Grundlage des DMT-Markenbildungsprozesses). Hier auch Einbeziehung von Akteuren der Stadtplanung/-entwicklung.</li> <li>• Eine <b>Kommunikationsstrategie</b> entwickeln und konsequent umsetzen. Hier vor allem <b>neue kulturelle/künstlerische Bilder/Erzählungen</b> von Düsseldorf stark machen und die einzelnen Akteure/Institutionen bei der individuellen Umsetzung der Strategie unterstützen. Hierbei auch die Bündelung der Kommunikation zwischen Instituten und freier Szene beachten.</li> <li>• Die Botschaft/Haltung mit <b>konkreten Angeboten, Orten und Geschichten</b> verknüpfen.</li> </ul>	Hoch bis mittel
35	<b>Kommunikation über Kulturangebote für Bürger und Touristen verbessern und zeitgemäßer gestalten</b>	<b>Bestehende Sichtbarkeitsinstrumente evaluieren</b> und ggf. weiterentwickeln (Website/Facebook-Seite »Art in Düsseldorf«, »Düsseldorfer Nacht der Museen«, Signalisation im öffentlichen Raum, Auftritt des Kulturbereichs auf der städtischen Website u.v.m.).	Hoch bis mittel

20 Ein Antrag zur Einrichtung eines eintrittsfreien Tags der städtischen Kulturinstitute ist derzeit in Prüfung.

21 Wie »The Moving Network«, s. <http://the-moving-network.de/> (letzter Zugriff: 19.09.2016) und <http://the-moving-network.de/> (letzter Zugriff: 19.09.2016). Ggf. Implementierung dieses Ansatzes in Düsseldorf prüfen.

Lfd. Nr.	Ziele	Maßnahmen	Empfehlung Priorisierung
		<p><i>Siehe hierzu auch die Maßnahme Die Museums-, Ausstellungs- und – wo möglich/sinnvoll – auch Galerie-landschaft Düsseldorfs gemeinsam sichtbar machen in Handlungsfeld 2 (ggf. einzelne Elemente zusammen bearbeiten).</i></p>	
36		<p>Entwicklung einer <b>digitalen Strategie für die gebündelte Kommunikation über Kunst und Kultur in Düsseldorf</b>, u. a. mit folgenden Bestandteilen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Den Bereich <b>Kunst und Kultur</b> der städtischen Website <a href="http://www.duesseldorf.de">www.duesseldorf.de</a> als <b>digitales Portal</b> weiterentwickeln (oder ein städtisch finanziertes Portal): Klare Übersicht der Angebote, übersichtlicher Veranstaltungskalender, Integration von You-Tube-Channels, dialogische Elemente (beispielsweise Kultur-Blog zur Berichterstattung über Veranstaltungen durch die Nutzer), personalisierter Newsletter, Zusatzservices anbieten (s. unten).</li> <li>• <b>Zusatzservices entwickeln</b> und auf Portal(en) anbieten: Beispielsweise Digitaler Kultur-Treff (s. Handlungsfeld 4), Buchungsmöglichkeiten (inklusive »Chaos Abo« u. ä.), Kulturführer durch Düsseldorf als App, Kultur-WLAN-Hotspots in der Stadt.</li> <li>• <b>Modellprojekt »Beta-Museum«</b> prüfen</li> <li>• <b>Strategieentwicklung</b> zur Bündelung von Informationen und dem Abbau digitaler Komplexität.</li> <li>• <b>Termine von überregional/international relevanten kulturellen Veranstaltungen mit DMT abstimmen</b> sowie Termine frühzeitig kommunizieren.</li> </ul> <p><i>Siehe hierzu auch die Maßnahme »Die Museums- und Ausstellungslandschaft Düsseldorfs zusammen sichtbar machen und stärker vernetzen« in Handlungsfeld 2 (ggf. einzelne Elemente zusammen bearbeiten).</i></p>	Hoch
37		<p><b>Kulturangebote in die Stadtteile und an Alltagsorte bringen, u.a.:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• »Museum auf Rädern«<sup>22</sup></li> <li>• Kultur mit anderen Gesellschaftsbereichen verknüpfen</li> </ul>	Mittel
38		<p><b>Zusammenarbeit zwischen Kulturakteuren und Ausbildungsstätten/ Hochschulen intensivieren</b>, insbesondere:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kompetenzen/Wissen/Ressourcen austauschen</li> <li>• Angebote gemeinsam konzipieren</li> <li>• Informationsmöglichkeiten an Hochschulen ausbauen</li> </ul>	Mittel

22 S. auch »Museum im Koffer«, <http://www.museum-im-koffer.de/> (letzter Zugriff: 27.03.2017).

Lfd. Nr.	Ziele	Maßnahmen	Empfehlung Priorisierung
39		<b>Den Dialog mit anderen Kulturstädten Nordrhein-Westfalens intensivieren:</b> Anknüpfung an bestehende Formate, wie Kunst im Rheinland <sup>23</sup> , und Kooperation mit erfahrenen Akteuren, wie der DMT.	Mittel
40		<b>Düsseldorf als Festivalstadt profilieren:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entwicklung eines Festival-Förderkonzept</li> <li>• Gezielte Integration von Festivals in das Stadtmarketing</li> <li>• Ggf. Gründung eines »Festival-Rates« oder Ein- bzw. Anbindung von Akteuren an den »Rat für die Künste« (s. oben)</li> </ul>	Mittel
41		<b>Einrichtung einer Stelle zur Bündelung der Kulturkommunikation</b> und zur Betreuung und Umsetzung der digitalen Strategie.	Mittel

*Tab.: Maßnahmenkatalog Handlungsfeld 3 »Kulturelle Teilhabe und Kulturkommunikation – Transkulturelle Öffnung, Vermittlung und Sichtbarkeit durch Vernetzung und Ermächtigung ermöglichen«.*

---

23 S. <http://www.kunst-im-rheinland.de/pages/index.php> (letzter Zugriff: 03.03.2017).

**Exkurs: Handlungsfeldübergreifender Maßnahmenvorschlag (im Handlungsfeld 3)**

**Prüfvorschlag**

Der nachfolgende Vorschlag wurde nicht im Rahmen der Workshop- und Analyseprozesse entwickelt, sondern stellt einen Impuls der externen Agentur dar, verschiedene Maßnahmenansätze unter einem potenziell wirkungsstarken Dach zusammenführen. Der Vorschlag folgt in vielen Punkten dem Vorbild der Kulturprojekte Berlin gGmbH.<sup>24</sup>

Lfd. Nr.	Ziele	Maßnahmen	Empfehlung Priorisierung
42	<i><b>Integrierte Lösung zur Stärkung von Aktivitäten im Feld der Kulturellen Teilhabe und der Kulturkommunikation</b></i>	<p><b>Gründung einer stadt eigenen Düsseldorfer Kulturprojekte-Agentur</b> (Rechtsform ist noch zu bestimmen) zur Zusammenführung akteurs- und einrichtungsübergreifender Aufgaben in den Feldern der Kulturentwicklung, Kulturellen Teilhabe und der Kulturkommunikation sowie zur Aktivierung von öffentlichen und privatwirtschaftlichen Akteuren zur Realisierung dieser Aufgaben. Zu den Aufgaben können beispielsweise zählen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beratung für Kulturschaffende und Kultureinrichtungen im Bereich des Fundraising.</li> <li>• Veranstaltung und (Mit-)Konzipierung stadtweiter Themenjahre wie beispielsweise die Düsseldorfer Nacht der Museen und andere stadtweite Kulturveranstaltungen.</li> <li>• Betrieb digitaler Plattformen zur Sichtbarmachung des Kulturangebotes und zur Vernetzung der Kulturakteure u. a.</li> <li>• Übernahme von Aufgaben im Feld der Kulturellen Teilhabe (beispielsweise Steuerung der Arbeitsgruppe »Kulturelle Teilhabe« und Ermöglichung stadtweiter Pilotprojekte).</li> <li>• Ggf. Koordination der avisierten Kompetenzzentren.</li> <li>• Ggf. Übernahme kooperativer Aufgaben im Feld der Museumsentwicklung (beispielsweise themenübergreifende Führungen, Museumsportal inklusive gemeinsames Buchungssystem, Abstimmung).</li> <li>• Übernahme von Sonderaufgaben.</li> <li>• Ggf. Übernahme der KEP-Koordination zur Umsetzung des Kulturentwicklungsplans und ggf. auch anderer Servicefunktionen für das Kulturamt (beispielsweise Kommunikationsleistungen).</li> </ul> <p>Insgesamt wird die Gründung einer flexibel und an den zunehmenden Schnittstellen sowie Zwischenräumen im und mit dem Kunst- und Kulturbereich agierenden gGmbH avisiert, die als mischfinanzierter Dienstleister und Impulsgeber für die gesamtstädtische Kulturentwicklung antritt und eng mit dem Kulturamt zusammen-</p>	Hoch

24 S. <http://www.kulturprojekte-berlin.de/> (letzter Zugriff: 09.02.2017).

Lfd. Nr.	Ziele	Maßnahmen	Empfehlung Priorisierung
		<p>arbeitet. Diese Variante hätte das Potenzial, eine Vielzahl der oben dargestellten Einzelansätze zusammenzuführen und damit zu einem durch Kooperation sowie Interdisziplinarität geprägten Motor einer transformativen Kulturentwicklung zu avancieren. Zugleich würde sich die Chance der Umsetzung der entwickelten Maßnahmen erhöhen und insgesamt die Kommunikations- und Kooperationsstrukturen im Kulturbereich nachhaltig gestärkt.</p>	

*Tab.: Zusätzlicher Maßnahmenvorschlag seitens der externen Agentur.*

