

KulturStrategie 2030 der Fontanestadt Neuruppin

Auswertung leitfadengestützter
Expert*inneninterviews



**F O N T A N E S T A D T
N E U R U P P I N**

Im Auftrag der Fontanestadt Neuruppin

April/Mai 2021

Projektleitung: Dr. Patrick S. Föhl
Stellv. Projektleitung: Lara Buschmann

**NETZWERK KULTURBERATUNG
NETWORK FOR CULTURAL CONSULTING**

Fidicinstraße 13c

10965 Berlin

Internet: www.netzwerk-kulturberatung.de

Inhaltsverzeichnis

1 Methodik und Vorgehensweise	4
1.1 Methodische Anmerkungen	4
1.2 Auswahl der Expertinnen und Experten und Begriffsklärung	4
1.3 Durchführung und Fragebogen.....	5
1.4 Auswertungsverfahren und Wiedergabe der Interviewinhalte.....	6
2 Ergebnisse der leifadengestützten Interviews nach Fragebereichen	7
2.1 Kulturelle Infrastruktur und Kulturangebote: Status Quo und Transformationsbedürfnisse.....	7
2.1.1 Langfristigen Auswirkungen der Pandemie	7
2.1.2 Pandemiebedingte Erwartungen an den KulturStrategie 2030-Prozess.....	9
2.1.3 Digitale Transformation in Neuruppin	10
2.1.4 Retrospektive Kulturentwicklungskonzeption 2011	11
2.2 Kulturpolitik und -verwaltung und -finanzierung.....	12
2.2.1 Städtische Kulturförderung	12
2.2.2 Fördermittelmanagement in der Kulturverwaltung	14
2.2.3 Förderbedarfe	14
2.2.4 Die Arbeit des Kulturbeirats.....	16
2.2.5 Wünsche an die Arbeit der Kulturverwaltung	18
2.3 Kooperationen und Kulturarbeit in den Ortsteilen, Umlandfunktion	20
2.3.1 Kooperation zwischen den kulturellen Akteureninnen und Akteuren	20
2.3.2 Verbindende Aufgaben und Themen	21
2.3.3 Stärkung des regionalen Dialogs	22
2.4 Kulturelle Teilhabe und Bildung	23
2.4.1 Zielgruppenspezifische Kulturangebote.....	23
2.4.2 Barrieren für die kulturelle Teilhabe.....	25
2.4.3 Zielgruppenadäquate Kommunikation der Angebote	26
2.4.4 Bürgerschaftliches Engagement durch Jugendliche.....	27
2.4.5 Generationenwechsel im bürgerschaftlichen Engagement (Vereine)	28

2.5	Kulturkommunikation, Sichtbarkeit und Kulturtourismus	28
2.5.1	Handlungsbedarf im Kulturmarketing	29
2.5.2	Kulturtouristische Maßnahmen nach dem Fontanejahr.....	30
2.5.3	Besuchsanreize und Orientierung für Besucherinnen und Besucher	32
2.6	Abschlussfragen	32
2.6.1	Wünsche an den KulturStrategie 2030-Prozess	32
2.6.2	Beteiligung und Unterstützung	33
3	Zusammenfassende Betrachtung	34
3.1	Kulturelle Infrastruktur und Kulturangebote: Status Quo und Transformationsbedürfnisse.....	34
3.2	Kulturpolitik, -verwaltung und -finanzierung.....	35
3.3	Kooperationen und Kulturarbeit in den Ortsteilen, Umlandfunktion	39
3.4	Kulturelle Teilhabe und Bildung	40
3.5	Kulturkommunikation, Sichtbarkeit und Kulturtourismus	41
3.6	Abschlussfragen	42
4	Erste Ableitung zentraler Entwicklungsfelder	43

1 Methodik und Vorgehensweise

1.1 Methodische Anmerkungen

Für die Erarbeitung der KulturStrategie 2030 führt die Fontanestadt Neuruppin in der Zeit von März 2021 bis Dezember 2021 einen auf die Einbindung der Kulturbetreibenden und -ermöglichenden basierenden Prozess durch. Die KulturStrategie versteht sich als kulturpolitische Langzeitplanung. Mit dem Ziel, die kulturelle Infrastruktur samt ihrem breiten kulturellen Angebot zukunftsfest und nachhaltig weiterzuentwickeln, will die KulturStrategie Handlungsfelder formulieren, die bis zum Jahr 2030 und darüber 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.¹ Im Mittelpunkt des Prozesses stehen die hier vorgelegten Experten*inneninterviews und darauf aufbauende Kulturworkshops. Sie bilden den Rahmen, um gemeinsam Ziele und Maßnahmen für die herausgearbeiteten Schwerpunktthemen zu erarbeiten.

Als Grundlage für die Workshops dienen die hier vorgestellten Ergebnisse aus 11 Interviews mit 18 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. 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 Neuruppiner Akteurinnen und Akteure erfolgte auf Grundlage eines Kriterienkatalogs seitens des Netzwerkes Kulturberatung durch die Fontanestadt Neuruppin (Kategorien siehe Tab. 1 unten). Es wurden Personen ausgewählt, bei denen ein umfangreiches, fachspezifisches Praxis- und/oder Theoriewissen zu erwarten war (beispielsweise sparten- oder sektorenspezifisch). Der Funktionskontext der Expertinnen und Experten war daher von primärer Bedeutung.

¹ Nach dem vielfach erprobten Methoden-Ansatz des Netzwerk Kulturberatung (s. www.netzwerk-kulturberatung.de und https://www.netzwerk-kulturberatung.de/content/1-ueber/1-dr-patrick-s-foehl/1-publikationen/kulturentwicklungsplanung/foehl_kulturentwicklungsplanung_kompodium-kulturmanagement-4.-aufl.2017.pdf, letzte Zugriffe: 29.5.2021).

Einen Überblick der ausgewählten Schlüsselpersonen gibt folgende Tabelle:

Kategorie	Vertreterin/Vertreter	Funktion
Kulturverwaltung und -politik	Nico Ruhle	Bürgermeister
	Thomas Fengler	Dezernent Ordnung, Bildung und Soziales
	Mario Zetzsche	Kulturreferent, Dezernat für Ordnung, Bildung und Soziales
	Michael Bülow	Ausschussvorsitzender: Bildung, Soziales und Ordnung
	Daniela Kuzu	Beigeordnete des Bürgermeisters, Dezernentin Zentrale Verwaltung
	Maik Buschmann	Amtsleiter Bildung, Kultur und Soziales
	Sonja Linde	Stellvertretende Sachgebietsleiterin Kultur und Sport, Amt für Bildung, Kultur und Soziales
	Arne Krohn	Baudezernent (Bauamt und Amt für Stadtentwicklung)
Kulturwirtschaft /-tourismus	Itta Olai	Geschäftsführerin des Tourismusverbandes Ruppiner Seenland
	Carsten Bennisch	Geschäftsführer der TourismusService Bürger-Bahnhof GmbH
	Axel Leben	Geschäftsführer der InKom Neuruppiner-Gesellschaft für kommunale Dienstleistungen GmbH
	Sabine Ende	Tourismuskoordination der InKom Neuruppiner-Gesellschaft für kommunale Dienstleistungen GmbH
Kulturszene / Künstler / Vereine	Uschi Jung	Stellvertretende Vorsitzende des Kulturbeirates, Künstlerin
	Volker Büttner	Vorsitzender des Kulturbeirates
Kommunale Kultureinrichtungen	Alexandra Christ	Leiterin Jugendkunstschule
	Andreas Vockrodt	Leiter Kulturhaus/Kulturkirche
	Maja Peers-Oeljeschläger	Leiterin Museum Neuruppin
	Andrea Plagemann	Leiterin Stadtbibliothek

Tab. 1: Übersicht der befragten Expertinnen und Experten.

1.3 Durchführung und Fragebogen

Die Interviews wurden vom Netzwerk Kulturberatung – in Person von Lara Buschmann und Dr. Patrick S. Föhl² – im Zeitraum vom 23.03. bis 14.04.2021 durchgeführt. Es handelte sich dabei in allen Fällen um mündliche Befragungen in Form von face-to-face-Interviews per Zoom oder Webex (Videokonferenz-Plattformen). Insgesamt wurden 18 Expertinnen und Experten befragt.

Die Befragung wurde mittels eines Interviewleitfadens durchgeführt.³ Der Leitfaden gliedert sich in fünf thematische Schwerpunkte und einen sechsten Teil, der sich abschließenden Fragen widmet. Seine Gliederung stellt sich wie folgt dar:

² Dr. Patrick S. Föhl war bereits 2010/11 bei der Erarbeitung der Kulturentwicklungskonzeption für die Fontanestadt als externer Projektleiter involviert.

³ Dieser kann bei Interesse zugesandt werden.

- I. Kunst und Kultur in der Fontanestadt Neuruppin: 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 Bild-Ton-Mitschnitts dokumentiert. Den Expertinnen und Experten wurde im Vorfeld des Interviews die Anonymisierung ihrer Antworten zugesichert, um eine möglichst freie Gesprächssituation zu gewährleisten.⁴ Der zeitliche Umfang variierte zwischen 60 und 100 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.⁵

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.

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

5 Die Auswertungstechnik beruht im wesentlichen auf 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 und Meuser, Michael/Nagel, Ulrike (1991): ExpertInneninterviews – vielfach erprobt, wenig bedacht. Ein Beitrag zur qualitativen Methodendiskussion, in: Garz, Detlef/Kraimer, Klaus (Hg.): Qualitative empirische Sozialforschung: Konzepte, Methoden, Analysen. Opladen: Westdt. Verlag, S. 441–471.

2 Ergebnisse der leitfadengestützten Interviews nach Fragebereichen

2.1 Kulturelle Infrastruktur und Kulturangebote: Status Quo und Transformationsbedürfnisse

Der erste Fragebereich zielte auf die Beschreibung des Status Quo nach einem Jahr der Corona-Pandemie und gleichzeitig zum Befragungsmoment noch keiner absehbaren Normalisierung der Situation ab. Die Expertinnen und Experten wurden nach ihrem beruflichen Befinden, Chancen und Risiken, die sie aus der Pandemie insbesondere für den Kulturbereich ableiten können, sowie Erwartungen an den KulturStrategie 2030-Prozess vor eben diesem Hintergrund befragt. Ein Blick zurück auf die Kulturentwicklungskonzeption von 2011⁶ schloss diesen Bereich ab. Bei der Beschreibung des Status Quo und Wünsche an den Prozess nahmen die Expertinnen und Experten häufig bereits Bezug auf Stärken und Herausforderungen⁷, die dann im Rahmen der jeweiligen Frage spezifiziert und ergänzt wurden.

2.1.1 Langfristigen Auswirkungen der Pandemie⁸

Welche Risiken sehen Sie?

Anhand der Einschätzungen der Befragten lässt sich festhalten: Die Pandemie wird sich mit großer Wahrscheinlichkeit aufgrund geringerer Steuerzuweisungen bzw. hoher Verschuldung der öffentlichen Haushalten in rund zwei Jahren negativ auf den kommunalen Haushalt auswirken. Es besteht eine große Besorgnis, dass der bereits sehr geschwächten Kulturszene dann darüber hinaus weniger Mittel zur Verfügung stehen. Zudem steht dieser unsichere Haushalt dem Wunsch aller Befragten nach Planungssicherheit fundamental entgegen.

Wie überall steht das klassische, also analoge, Kulturleben in der Fontanestadt seit einem Jahr fast gänzlich (ausgenommen zwei Monate der eingeschränkten Öffnung) still. Insbesondere die freien Träger und Einzelakteurinnen und Einzelakteure befinden sich in einer sehr schwierigen Lage. Aber auch die städtischen Einrichtungen sind aufgrund der Kurzarbeit stark eingeschränkt in ihrer Arbeit, sodass insbesondere strategische Arbeit und planerische Aufgaben nicht zufriedenstellend umgesetzt werden können.

6 S. hierzu https://www.neuruppin.de/fileadmin/dateien/Kultur/Kultur_Downloads/KEK_Neuruppin_2011_Empfehlungsuebersicht.pdf, letzter Zugriff: 17.5.2021.

7 Im Rahmen des Prozesses zur Erarbeitung einer Kulturstrategie für die Stadt Neuruppin 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.

8 Frage: »Welche langfristigen Auswirkungen der Pandemie erwarten Sie?«

Die Existenznot vieler Kulturschaffender führt teilweise zu Armut oder gar zu einer »Abwanderung« in andere Tätigkeitsfelder. Insbesondere Künstlerinnen und Künstler im mittleren Alter sind auf ihr Einkommen angewiesen und werden sich im Zweifelsfall eine andere Erwerbstätigkeit suchen. Auch im Tourismus macht sich die unsichere Situation von Selbstständigen bemerkbar; es finden sich keine Nachfolgerinnen und Nachfolger, insbesondere für kleinere touristische Angebote.

Insgesamt ist in der Stadt an vielen Stellen eine gewisse Lethargie zu spüren, denn persönlicher Austausch und intensive Begegnungen fehlen und die Menschen »bewegen sich auseinander«. Aus der »Handschlagmentalität« ist ein »wir müssen vorsichtig sein« geworden.

Welche Chance sehen Sie?

Dennoch: Der Lethargie und dem angstvollen Stillstand weht ein frischer Wind entgegen. Die Krisenzeit hat mehr als nachdringlich offenbart, dass es sowohl inhaltlich/konzeptionell als auch technisch neue Ideen braucht, um die Zukunft zu gestalten. Die Krise hat zwar einerseits gezeigt, dass Kultur (einigen) im Alltag fehlt, und andererseits, dass sie politisch und gesellschaftlich kaum Relevanz hat.⁹ Die Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartner äußerten den Wunsch, dass Kultur nach der Krise zu neuem Leben erwacht. Und waren sich bewusst, dass dafür sehr viel zu tun ist und man besten gestern als heute mit neuen Strategien – z.B. im Feld der Teilhabe – an den Start gehen müsse.

Im Tourismus freut man sich auf einen erstarkenden Inlandstourismus aber auch über eine natürliche Marktbereinigung sowie hohe Spenden für Prospektmaterial.

Wie allerorts in Deutschland haben die Einschränkungen des persönlichen Kontakts zu einem Digitalisierungsschub geführt und aufgezeigt, dass hier in allen Bereichen noch viel Nachholbedarf – und selbstredend viel Potenzial – besteht (dazu mehr unten).

Chancen	Herausforderungen
Krise kann – trotz aller mit ihr verbundener Tragik – potenziell zum einem ohnehin notwendigen Neustart im Kulturbereich führen (Stichwort Teilhabe, Digitalisierung, Nachhaltigkeit usw.).	Geringere Steuerzuweisungen rund zwei Jahre nach der Pandemie führen ggfs. zu weniger Mitteln.
Der Digitalisierungsschub wird auch dem Kultursektor zugutekommen.	Freie Träger und Einzelakteure befinden sich in einer sehr schwierigen Lage, bei den städtischen Einrichtungen geht die Kurzarbeit auf Kosten der strategischen Arbeit.
Es ist mit einem erstarkenden Inlandstourismus zu rechnen.	Existenznot führt teilweise zu einer »Abwanderung« der Kulturschaffenden in andere Tätigkeiten.
	Allgemeine Lethargie.

Tab. 2: Chancen und Risiken der Pandemie für und in der Fontanestadt Neuruppin.

9 Siehe hierzu auch exemplarisch <https://kupoge.de/blog>, letzter Zugriff: 22.5.2021.

2.1.2 Pandemiebedingte Erwartungen an den KulturStrategie 2030-Prozess¹⁰

Die im Folgenden genannten Punkte nannten die Expertinnen und Experten im Rahmen der Frage nach ihren Erwartungen an den KulturStrategie 2030-Prozess vor dem Hintergrund der oben genannten Chancen und Herausforderungen.

Bereich	Erwartungen
Update für die Kulturverwaltung	Der Realität ins Auge blicken und Szenarien erarbeiten: Wie sieht die Situation aus, wenn die Pandemie kurz-/mittel-/langfristig anhält? Und welche Handlungsmöglichkeiten gibt es in der jeweiligen Situation?
	Umstrukturierung und Flexibilisierung der Kulturverwaltung in zu einem zeitgemäßen und ganzheitlichen System.
	Förderung von Innovation: sich sowohl systemisch als auch operativ und inhaltlich mehr trauen und Unbekanntes wagen.
Profilierung und Strategie	Klare Profilierung der Stadt (als Kulturstandort) durch die deutlich wird, <ul style="list-style-type: none"> • was ihr Alleinstellungsmerkmal ist (Marke), • auf welche (kulturellen) Themen gesetzt wird (z.B. als nächstes 250 Jahre Schinkel) (Förderprioritäten), • welche Zielgruppen angesprochen werden (Jugendliche nicht vergessen) • mit was Kulturorte und Kulturschaffende rechnen können (finanzielle und planerische Sicherheit geben).
	Partizipation digital ermöglichen und einüben.
Update für die Kulturfinanzierung und -förderung	Kulturförderung auf der Grundlage der aktuellen Geschehnisse und der Zukunftsszenarien neu aufsetzen bzw. nachjustieren.
	Durch Sonderleistungen das Kulturangebot der Stadt für die Zeit nach der Pandemie sichern. Unterstützung kann auch durch Bereitstellung von Räumlichkeiten/Atelierflächen, Beratung, Weiterbildung u.a. Leistungen erbracht werden.
Kunst und Kultur zu (neuer) Relevanz verhelfen	Kunst und Kultur als Katalysatoren nutzen, um gesellschaftliche Themen zu besprechen. Vor allem: Das Museum Neuruppin zum zentralen Ort für Partizipation, gesellschaftliche Themen und überregional relevante Kulturangebote machen. Auch als Anker für andere Kulturanbieter und -initiativen.

Tab. 3: Erwartungen an den KulturStrategie 2030-Prozess der Fontanestadt Neuruppin in Bezug auf die Pandemie.

¹⁰ Frage: »Was erwarten Sie seitens des KulturStrategie 2030-Prozesses in Bezug auf die Pandemie? Ggf. auch von Verwaltung und Politik?«

2.1.3 Digitale Transformation in Neuruppin¹¹

Die von den Befragten angeführten Handlungsbedarfe hinsichtlich der digitalen Transformation beziehen sich überwiegend auf die Schaffung einer digitalen Infrastruktur sowie einer ganzheitlichen Strategie für die Nutzung digitaler Möglichkeiten als Stadt. Zwar wurden insgesamt schon einige konkrete Maßnahmen in Form von kulturellen oder kulturtouristischen Angeboten genannt, es zeigte sich aber insgesamt, dass noch Wissen über die Möglichkeiten und Anwendungsbereiche fehlt.

Bereiche	Erwartungen
Bandbreite und Infrastruktur fehlen	Schaffung einer Grundlage für digitale Prozesse, insbesondere durch stabiles Internet (auch in allen Ortsteilen, den Gewerbegebieten und Bildungseinrichtungen) und Vermittlung von Know-how.
	Öffentliches W-LAN.
	Strukturelle und rechtliche Anpassung (EDV-Verträge über die Stadt verhindern ein Ausschöpfen der Nutzungsmöglichkeiten)
Digitalstrategie für alle Bereiche	Ganzheitliche Strategie für die Digitalisierung des Kulturbereichs anstelle punktueller Bemühungen. Die Strategie sollte dazu anleiten, Kommunikation anders zu denken und die Leitziele klar formulieren.
	Modellprojekte schaffen.
	Rechtliche Rahmenbedingungen so anpassen, dass digitale Kommunikation stattfinden und Vermittlungsangebote unterbreitet werden können.
	Schulung und Sensibilisierung von Leistungsträgerinnen und Leistungsträgern u.a. hinsichtlich <ul style="list-style-type: none"> • Online buchbarer Angebote (Bisher: »Dienstleister stellt PDF ein«) sowie • Nutzungsmöglichkeiten für Kulturschaffende (Angst hinsichtlich Eigentumsrechte u.ä.).
Digitale Angebote machen	Digitaler Überblick der Angebote (Projekt »Kulturkataster« des Kulturbeirats aufgreifen und zeitgemäß umsetzen. Vorhandene Plattformen nutzen anstelle eigener Seite)
	Zielgruppengerechte Social Media Kommunikation (nicht nur Facebook, auch TikTok, Whatsapp und andere: Fragen, was gerade genutzt wird!)
	Kulturelle Vermittlungsangebote wie Live-Stream, Museumsführungen, Umfragen, Ticketing, interaktive Angebote vor Ort, Touch Screens in der Stadt nutzen u.v.m.
	Homepage der Stadt und städtischer Einrichtungen

Tab. 4: Digitale Transformation in Neuruppin.

11 Frage: »Wie schätzen Sie das Thema Digitale Transformation in Neuruppin ein? Welche besonderen Handlungsbedarfe sehen Sie?«

2.1.4 Retrospektive Kulturentwicklungskonzeption 2011¹²

Insgesamt wurden die Umsetzung und das Ergebnis der Kulturentwicklungskonzeption von 2011 (kurz: KEK 2011) als positiv bzw. meist sogar sehr positiv eingeschätzt. Konkret genannt wurden strukturelle Ergebnisse, so z.B., dass die Kultur der Stadt damals einen Rahmen bekommen und der Prozess zu einem Bewusstsein der Bürgerinnen und Bürger für Kultur geführt hat. Für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Kulturverwaltung war besonders der Maßnahmenkatalog eine gute Arbeitsgrundlage und sehr wichtige Argumentations- und Beschlussvorlage. Der damals gegründete Kulturbeirat unterstützt die strategischen Entscheidungen durch sein Feedback und ist für die Kulturverwaltung ein großer Gewinn. Neben den genannten Ergebnissen sahen die Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartner insbesondere die Sichtbarkeit als Kulturstadt und die Markenbildung als Fontanestadt mit dem Fontanejahr als Höhepunkt als Ergebnis der KEK 2011. Auf der Kulturseite profitierten aus Sicht der Befragten insbesondere die großen städtischen Einrichtungen (Kulturkirche und Stadtgarten sowie das Museum) und erlangten eine neue, breitere Akzeptanz.

Bereich	Auswirkungen
Strukturelle Ergebnisse	Rahmen für die Kulturarbeit
	Bewusstsein für Kultur
	Arbeitsgrundlage / Leitfaden
	Argumentations- und Beschlussvorlage
	Kulturbeirat
Sichtbarkeit & Marke	Wahrnehmung als Kulturstadt > Grundlage für Fontanestadt
	Fontanejahr- und Festspiele
	Überregionale Positionierung als Kulturstadt
Stärkung der Kulturszene	Sichtbarkeit und Akzeptanz für Kulturkirche, Stadtgarten und das Museum.
	Fontanejahr (da haben alle was vom Kuchen abbekommen)
	Stärkung von Netzwerken

Tab. 5: Retrospektive Kulturentwicklungskonzeption 2011.

12 Frage: »Wie schätzen Sie die Kulturentwicklungskonzeption von 2011 ein? Welche positiven Auswirkungen hatte sie?«

2.2 Kulturpolitik und -verwaltung und -finanzierung

2.2.1 Städtische Kulturförderung¹³

Bei ihren Einschätzungen zur Situation der Kulturförderung stellte die große Mehrheit der Befragten zunächst fest, dass der Kulturetat der Fontanestadt Neuruppin im Vergleich zu anderen deutschen Städten in derselben Einwohnergröße gut oder sehr gut aufgestellt sei. Die Fontanestadt Neuruppin stelle eine äußerst vielfältige kulturelle Infrastruktur zur Verfügung.

Die eigenen Einrichtungen sind, so die fast einstimmige Meinung, sehr gut aufgestellt und finanziert, wenngleich die Situation des Museums neu betrachtet werden muss. Hier scheinen Ansprüche und Ausstattung nicht zueinander zu passen, zudem besteht der Wunsch, dass dem Museum im Zuge der neuen Kulturstrategie eine andere Rolle zugewiesen wird und überregionale Angebote mit viel Strahlkraft im Mittelpunkt stehen sollen. Nur ein Gesprächspartner stellte die Ressourcenverteilung zwischen Kultur und Tourismus grundsätzlich in Frage.

Den Optimierungsbedarf sagen die Expertinnen und Experten vor allem in den Bereichen Verfahren / Management sowie Budget und Verteilung. Die größten Herausforderungen sind die komplizierten Vergaberichtlinien und Anträge sowie ein überbürokratischer Umgang mit solchen Verfahren insgesamt. Außerdem wurden zu kurze Vergabezeiträume genannt, die einer strategischen Planung entgegenstehen. Ein wichtiges Ergebnis der Gespräche ist auch, dass viele Akteurinnen und Akteure sich z.B. im Museum relevantere, d.h. aktuelle, Streitbare, gesellschaftliche Fragen aufgreifende Angebote wünschen, diese aber aus Sicht der Befragten von den Verantwortlichen in der Verwaltung überwiegend abgewiesen werden. Eine frühe Einbeziehung des Kulturbeirats oder anderer Expertinnen und Experten könnte hier z. B. das Gewicht der Entscheidung, was gefördert wird, auf mehrere Schultern verteilen. Wenngleich natürlich immer mehr Gelder wünschenswert wären, wurde vor allem darauf hingewiesen, dass der bisherige Standard beibehalten werden sollte – dies insbesondere vor dem Hintergrund eventuell abnehmender Haushaltsmittel aufgrund der Corona-Pandemie.

Bereich	Optimierungsbedarf	Vorschläge
Verfahren / Management	Entbürokratisierung	Vereinfachung der Regularien. Derzeit werden Mittel teils nicht abgerufen, weil die Anträge zu kompliziert oder zu aufwändig sind.
	Flexibilisierung	Projekte ermöglichen, z.B. indem Eigenanteil bei Förderanträgen variabel ist.
	Sicherheit	Die Vergabe ist allgemein zu kurzfristig. Mittelzusagen sollten für min. zwei Jahre gegeben werden.
	Beratung der Kulturschaffenden hinsichtlich Fördertöpfe und Möglichkeiten	Kommune, Kreis, Land, Bund: Klären, wer/was von welchem Förderer gefördert werden kann.

13 Frage: »Wie schätzen Sie die Kulturförderung der Stadt ein? Gibt es aus Ihrer Sicht Optimierungsbedarf?«

Bereich	Optimierungsbedarf	Vorschläge
	Bessere Entscheidungen über Förderzuschläge treffen	Kulturbeirat z. T. zur Beratung von Beginn an mit einbeziehen. Expertenrat für besonders neue/riskante/große Projekte bilden, damit Neues ermöglicht werden kann und die Last der Entscheidung – bei Nichtgelingen/nicht gefallen – nicht auf einzelnen Schultern in der Verwaltung liegt.
	Bereichsübergreifend planen, Prozesse miteinander verzahnen	Insbesondere Tourismus-, Stadt- und Kulturentwicklung miteinander eng verzahnen; keine parallelen voneinander größtenteils entkoppelten Prozesse durchführen.
	Sicherung der Kulturförderung	Hinsichtlich »sinkender Haushalte« aufgrund der Corona-Pandemie sollten die Kulturbudgets gesichert werden um sie vor Kürzungen als »freiwillige Aufgabe« zu bewahren.
Budget und Verteilung	Thematische Bündelung	Klare strategische Schwerpunktsetzung an der sich alle orientieren können.
	Mehr Geld für institutionelle Förderung	Überprüfung hinsichtlich Schwerpunktsetzung und Aufgaben. Defizitär sind u.a. <ul style="list-style-type: none"> • Zusammenarbeit mit Schulen • Digitale Angebote • Freie Angebote für Jugendliche und junge Leute • Foren für gesamtgesellschaftliche Themen • Dritte Orte und Anleitung partizipativer Prozesse
		Prüfung, ob Mittel aufzustocken sind, um Kulturhäuser vor der Insolvenz zu bewahren.
	Projektförderung überarbeiten	Siehe oben: Vereinfachung der Regularien damit der Antragsaufwand nicht den der Förderung übersteigt. Kooperationen fördern durch Duo-Partner-Programme.
	Museum	Die Ansprüche sind höher, als mit dem Budget geleistet werden kann. Insbesondere die strategische Arbeit kommt zu kurz. Das Thema wird insbesondere virulent, wenn das Museum eine andere Rolle einnehmen soll.
	Umgang mit Drittmitteln	Sponsoring für städtische Einrichtungen erlauben, um Projektarbeit zu ermöglichen (Konkret geht es um die JKS welche sich aus rechtlichen Bedenken nicht für eine Sponsoringpartnerschaft bewerben durfte).

Tab. 6: Optimierungsbedarf der städtischen Kulturförderung.

2.2.2 Fördermittelmanagement in der Kulturverwaltung¹⁴

Die Idee eines Fördermittelmanagements bewerteten die Expertinnen und Experten als grundsätzlich gut beziehungsweise sehr gut und absolut notwendig. Ziele einer neuen Handhabe für die Fördermittelakquise sowie -beantragung, -vergabe, -betreuung -abwicklung wäre in erster Linie ein besserer Service für Kulturschaffende und die Ermöglichung von Kultur. Darüber hinaus gibt es einen dringenden Bedarf, einen Überblick über unterschiedliche Förderprogramme zu erlangen, zielgerichtet Akquise für Projekte und Themen zu betreiben sowie Kulturschaffende fachkundig bei ihrem Weg zum und durch das richtige Förderprogramm zu lotsen.

Es gibt bereits einige Umsetzungsideen und Empfehlungen für dieselbe:

Empfehlungen	Details
Stelle im neuen Kulturamt	In der Ausgestaltung des neuen Amtes für Kultur- und Kreativwirtschaft/Tourismus ist eine Stelle für Fördermittelmanagement schon mitgeplant.
Portfolio der In-Kom erweitern	Die InKom betreibt derzeit Fördermittelmanagement für die gewerbliche Wirtschaft aber auch für freie Träger und Kommunen. Sie kann sich vorstellen, ihr Portfolio zu erweitern. Hier gibt es bereits klare Gegenstimmen.
Für permanente Besetzung sorgen	Bei der personellen Besetzung sollten Ausfälle mitgeplant werden (Krankheiten, Schwangerschaften, Elternzeit usw.), da hier immer Fristen gelten.
Zentral, für Kultur und Tourismus oder nur Kultur?	Prüfen, für welche Bereiche das Fördermittelmanagement gemeinsam agieren kann und für welche nicht. Wo wird es angesiedelt? Sollte das Management zentral für die gesamte Stadt arbeiten, sollte die fachliche Kompetenz der Einsatzstellen einbezogen werden.
Erfahrungswissen nutzen	Im Bereich der Stadtentwicklung gibt es bereits ein Fördermittelmanagement (Städtebau, Kommunale Infrastruktur...).

Tab. 7: Exkurs Fördermittelmanagement.

2.2.3 Förderbedarfe¹⁵

Viele Expertinnen und Experten bemerkten, dass die Kulturförderung zwar insgesamt gut ausgestellt sei, jedoch als freiwillige Aufgabe immer wieder angezweifelt würde. Trotzdem die Stadt sich als Fontanestadt klar als Kulturstadt positioniert hat, kommt die Diskussion über die Mittelvergabe immer wieder auf, was kräftezehrend ist und zu schlechter Stimmung führt. Ein klares Statement wäre hilfreich, um das Thema zu beenden. Zudem wurde herausgestellt, dass es dringend einer klareren Förderlinie von städtischer Seite bedarf, die sich thematisch und nicht nach bestimmten Bereichen begründen sollte. Hier baten einige der Befragten darum, nicht nur auf Fontane, sondern auch auf andere Themen zu setzen bzw. diese auf ihre Tauglichkeit zu prüfen, z.B. Schinkel, Garnisonstadt, Alter Fritz, zeitgenössische Ansätze u.a. Aufgrund der großen bevorstehenden Veränderungen – vor allem bedingt und beschleunigt durch die Pandemie, die dring-

14 Frage: »Wie stehen Sie zu der Idee eines Fördermittelmanagements in der Kulturverwaltung welches sich u.a. um Schnittstellen bzw. das Ineinandergreifen von Förderprogrammen sowie die Vergabe kümmert?«

15 Frage: »Welche Bereiche sollten besonders gefördert werden?«

lich anstehende Digitalisierungsoffensive, den neuen Bürgermeister sowie die damit einhergehenden Umstrukturierungen in der Stadtverwaltung (inkl. Kulturamt) – sollte die Konzeptförderung von besonders großer Bedeutung sein – denn auf Veränderungsvorhaben muss die operative Umsetzung folgen.

Alle Bereiche überschneidend wurden insbesondere Kinder und Jugendliche sowie junge Menschen und Studierende als Zielgruppe genannt, für die mehr getan werden muss. Dies betrifft die Zusammenarbeit von Schulen und Museen, offene Begegnungsorte, digitale Vermittlungs-/Beteiligungsangebote und Projektbudgets zur selbstständigen Nutzung.

Das Thema Netzwerke wird von allen ganz allgemein als wichtig erachtet. Hier wurden insbesondere die Ortsteile in den Blick genommen, die Öffnung bzw. Ergänzung des Kulturbeirats und die Schaffung einer ähnlichen Vernetzung im Tourismus.

Empfehlungen	Vorschläge/Forderungen
Kulturfinanzierung allgemein	Niveau halten, wenn der Stadt weniger Mittel zur Verfügung stehen.
	Kultur zu einer Pflichtaufgabe machen
	Fokussierung; Thematische Förderung
	Neben kommunalen/öffentlichen Mitteln andere Instrumente hinzuziehen, z.B. Stipendien, Fortbildungsangebote (insb. zur Digitalisierung), Coaching, Moderation, Konzeptionshilfe usw.
	Jugendförderung – Honorarkräfte fördern
Institutionelle Förderung bzw. Kontinuitätsförderung	Die institutionelle Förderung wurde von der Mehrheit der Befragten als wichtigster Förderbereich eingestuft. Hier könnte ggf. über Zielvereinbarungen noch strategischer gesteuert werden (Schwerpunktt Themen).
Projektförderung	Auch die Projektförderung soll weiterhin eine wesentliche Rolle spielen, allerdings ist hier, wie an anderer Stelle erläutert, mindestens eine Überarbeitung der Richtlinien und Antragsformulare erforderlich.
	Ausstellungsfinanzierung freier Künstler
	Projekte – siehe Konzeptförderung
	Überregionale Veranstaltungen im Stadtgarten
	Nachhaltigkeit: Hier sollten Projekte angestoßen und verstetigt werden ¹⁶
Konzeptionsförderung	Digitalstrategie (inkl. Vermittlungsangebote)
	Marketingstrategie (inkl. Social Media)
	Kultur und Tourismus
	Kulturelle Teilhabe und Diversität allgemein
	Stadtmarke
	Großprojekte wie Fontane, z.B. 250 Jahre Schinkel

16 S. hierzu aktuell und weiterführend: https://kupoge.de/wp-content/uploads/2021/05/ZfZ_00_Gesamtdatetei.pdf, letzter Zugriff: 21.5.2021.

Empfehlungen	Vorschläge/Forderungen
	Wichtig sei in diesem Bereich nicht nur finanzielle Unterstützung, sondern auch eine Anleitung und Hilfe bei der Umsetzung.
	Arbeitsgruppe: Brainstorming für neue Ideen / Strategien entwickeln
	Angebote in der Bibliothek: Übernachten, Vorlesungen, Seminare
	Konzepte, um Jugendliche zu motivieren, in unser Heimatmuseum zu gehen.
Netzwerkförderung (z. B. zwischen städtischen Kulturinstitutionen und der Freien Szene)	Öffnung des Kulturbeirats durch Einbeziehung städtischer Einrichtungen sowie Vertreterinnen und Vertretern aus den Ortsteilen u. a. Aktive Einladung an Bürgerinnen und Bürger und Presse.
	Für den touristischen Bereich fehlt ein solides Netzwerk. Das wäre wünschenswert.
	Um voneinander zu lernen wäre ein überregionaler und internationaler Austausch, z.B. zur Umsetzung der Digitalisierungsstrategie, Austausch über neue Vermittlungsformate u.ä. sehr hilfreich.
Kommunales Kulturangebot	Stärkung des Museums als überregionaler Standort und Dritter Ort für gesellschaftliche und städtische Themen.
	250 Jahre Schinkel nach Vorbild des Fontanejahres.
	Sanierung des Stadtgartens
Zum Thema Infrastruktur: Säle, Bühnen, Treffpunkte, Räume?	Die technische Ausstattung ist inzwischen sehr gut.
	Es besteht großer Bedarf an informellen »Freiräumen«, d.h. Räumlichkeiten für Jugendliche und junge Leute sowie Studierende, die Möglichkeiten für Austausch, Entspannung, eigene Ideen, selbstverantwortete Projekte und punktuelle Angebote von »außen« bieten.
	Ateliers und Arbeitsflächen für freie Künstlerinnen und Künstler, Mangel an Probenräumen für Musikerinnen und Musiker

Tab. 8: Kulturförderbedarfe.

2.2.4 Die Arbeit des Kulturbeirats¹⁷

Die große Mehrheit der Befragten, insbesondere aus der Verwaltung, nimmt die Arbeit als sehr wertvoll und hilfreich war. Die Einschätzung der Mitglieder wird als Expertenmeinung geschätzt und in Entscheidungen einbezogen. Oftmals wurde den Empfehlungen des Beirats gefolgt.¹⁸

Die größten Herausforderungen für den Kulturbeirat sind seine (Selbst-)Organisation und die Art und Weise der Einbindung bzw. Anhörung durch die Kulturverwaltung/Entscheidungsträgerinnen und -träger. Die Befragten kritisierten die Arbeitsweise als trotz der insgesamt positiven Einordnung des Beirates als Diskursgefäß als gegenwärtig wenig ergebnisorientiert, unstrukturiert und langatmig. Dies lähmt nicht nur die eigentlichen Mitglieder und demotiviert langfristig, es führt auch zu einem Desinteresse externer Akteurinnen und Akteure, die prinzipiell Interesse daran hätten, sich einzubrin-

¹⁷ Frage: »Wie schätzen Sie die Arbeit des Kulturbeirats ein?«

¹⁸ S. zum Neuruppiner Kulturbeirat auch: <https://www.neuruppin.de/kultur-tourismus/kultur/kulturbeirat.html>, letzter Zugriff: 19.5.2021.

gen und in den Austausch zu gehen. Die wertvolle Expertise des Beirats wird durch die Arbeitsweise und auch die Art und Weise der Ergebnisdokumentation und -präsentation in den Ausschüssen geschwächt. In Zeiten der Pandemie ist auch die Digitalisierung der Arbeit z.B. in Form von digitalen Zusammenkünften eine wichtige Entwicklungsaufgabe, aktuell auch, um den KulturStrategie-Prozess zu begleiten. Die Expertinnen und Experten bemängelten größtenteils, dass der Kulturbeirat einerseits von sich aus zu still ist und andererseits viel zu spät in Entscheidungsprozesse mit eingebunden wird. Seine Einschätzungen sollten, so die einhellige Meinung, von Anbeginn wichtiger Prozesse angehört und eingebunden werden – bislang wird der Beirat hinzugezogen, wenn bereits eine Beschlussvorlage vorliegt.

Einigen der Befragten ist der Beirat nur namentlich ein Begriff jedoch ist nicht bekannt, wer Mitglied ist und womit er sich beschäftigt. Diese aber auch viele andere Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartner plädierten für deutlich mehr Sichtbarkeit – durch eigene Initiative in Form von proaktivem Handeln als auch durch öffentliche Wertschätzung der Arbeit durch die Verwaltung.

Stimmen zum Kulturbeirat	
Stärken	Herausforderungen / Optimierungsbedarf
»sehr wertvoll und hilfreich«	»Wer ist das eigentlich und was machen die?«
»Geht in die Tiefe«	»Weiß scheinbar gegenwärtig nicht so recht, wofür er da ist«
»Wird von der Politik ernst genommen.«	»zu still«
»Hat viel erreicht«	»Schwafelrunde«
»Wir wollen alle das gleiche, aber wir haben unterschiedliche Werkzeuge.«	»Es ist eine Zusammenkunft von höchst individuell agierenden Menschen und es ist sehr schwer, sie zu einer Meinung zu bringen.«

Bereich	Optimierungsbedarf	Vorschläge
Organisation, Funktionalität	Ergebnisorientierte Umstrukturierung von Arbeitsprozessen, Dokumentation und Präsentation	Verfahrensrichtlinie einführen für Prozesse insgesamt und die einzelnen Bereiche wie Diskussionsrunden und Protokolle jeweils für sich.
		Es wird bemängelt, dass die Ergebnisse aus dem Kulturbeirat in Ausschüssen nicht objektiv vorgestellt werden, sondern eine starke subjektive Einzelmeinung darstellen. Wer nicht bei der Sitzung dabei war, erfährt nicht zu welcher gemeinsamen Einschätzung der Beirat gelangte.
		Unterstützung der Sitzungen durch externe Moderation für weniger Ermüdung und mehr Ergebnisse. So könnten auch mehr Externe konstruktiv einbezogen werden.
		Aufgabenverteilung von Kompetenzen und nicht von Posten abhängig machen bzw. auch mal rotieren. Ggfs. Geschäftsordnung anpassen, wenn nötig.
		Digitale Treffen, wenn Treffen vor Ort nicht möglich sind.

Bereich	Optimierungsbedarf	Vorschläge
Sichtbarkeit	Transparenz und Partizipation erhöhen	Akteure gezielt einladen, z.B. Vertreter:innen der städtischen Einrichtungen, des Tourismus, Bürger:innen und Kulturschaffende aus den Stadtteilen.
	Benennung in Ausschüssen	In Ausschüssen klar markieren, dass Vertreter:in aus dem Kulturbeirat teilnimmt (Tischkarte o.ä.)
	Teilnahme an allen Ausschüssen	Ein/e Vertreter:in des Beirats darf in allen Ausschüssen dabei sein und hat Rederecht, wenn Kultur thematisiert wird. Eine Teilnahme sollte an mind. drei Sitzungen im Jahr erfolgen.
	Wertschätzung formulieren	Wertschätzung des Beirats z.B. durch Verwaltungsvertreter:innen in der Öffentlichkeit.
Relevanz	Einfluss erweitern	Sehr frühe Einbindung in Diskussions- und Entscheidungsprozesse von Seiten der Verwaltung/Entscheidungsträger:innen
		Mehr Gehör verschaffen.
		Professionalisierung (siehe oben)
	Agieren statt reagieren	Als Beirat proaktiv eigene Ideen/Vorschläge/Projekte vorlegen.

Tab. 9: Einschätzungen und Ideen zur Arbeit des Kulturbeirats.

2.2.5 Wünsche an die Arbeit der Kulturverwaltung¹⁹

Wenngleich die allgemeine Bewertung der Kulturarbeit der Stadtverwaltung positiv ausfiel – namentlich wurden insbesondere Mario Zetzsche und Andreas Vockrodt gelobt – wurden von der großen Mehrheit der Befragten drei grundsätzliche Mängel ausgesprochen:

- Zum einen wird die derzeitige Struktur der Kulturverwaltung nicht den Aufgaben gerecht da das Amt für Bildung, Kultur und Soziales aus Sicht der Befragten überlastet ist und zum anderen entspricht die Struktur auch in ihrer Sichtbarkeit nicht der Relevanz, welche die Fontanestadt der Kultur zukommen lässt.
- Ein zweiter Wunsch vieler Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartner war es, Kultur und Tourismus fortan unter einem Dach zu vereinen, um parallele Strukturen zu minimieren und den vielen Schnittstellen strategisch gerecht zu werden. Dieses Defizit zeigt sich aktuell in der Tatsache, dass im Tourismus ein Tourismuskonzept ausgeschrieben und parallel zur Kulturstrategie 2030 erarbeitet wird. Auch Märkte, Feste und andere kulturtouristische Angebote werden als Teil der Stadtkultur wahrgenommen, liegen aber im Verantwortungsbereich der InKom und somit außerhalb des Einflussgebiets des Kulturamts.

¹⁹ Frage: »Haben Sie Wünsche hinsichtlich der Arbeit der Kulturverwaltung der Stadt Neuruppin?«

- Besonders häufig wurden die Schlagworte Transparenz, Verständlichkeit, Planungssicherheit und Themen, die sich unter dem Stichwort Schnittstellenmanagement subsumieren lassen als Wunsch für ein zukünftiges Kulturamt (bzw. die neue Organisationsform des Kulturbereichs) genannt. Man könnte diesen Bereich zusammenfassen als Weg von der Verwaltung mit bürokratischer Arbeitsweise hin zur serviceorientierten Ermöglicherin mit Überblick, Weitsicht und der Aufgabe, Menschen zu vernetzen und sie bei ihrem Erfolg zu unterstützen.

Bereich	Optimierungsbedarf	Vorschläge
Organisationsstruktur	Neue Struktur schaffen	Der Sachgebietsstatus ist zu gering für die Relevanz des Themas in der Stadt. Zu prüfen ist, ob der Amtsstatus ausreicht oder ein Regiebetrieb passender ist. Zudem sind Diversitätskriterien einzuführen / zu berücksichtigen.
	Verständlichkeit und Transparenz	Transparenz über Aufgaben und Funktionen und Angebote seitens der Kulturverwaltung; klare Zuständigkeiten schaffen: An wen wende ich mich mit welchem Thema/Problem?
	Lange Dienstwege abkürzen	Der Dienstweg über Frau Linde > Herrn Buschmann > Herrn Fengler > Herrn Ruhle ist zu lang und teilweise überlastet. Die Untere Ebene sollte mit mehr Befugnissen ausgestattet werden bzw. Zuständigkeiten klar definiert sein (siehe oben).
	Zusammenarbeit verschiedener Bereiche	Schnittstellenbereiche miteinander verzahnen, insbesondere Kultur mit Tourismus, Stadtmarketing sowie ggfs. Wirtschaft. Sowie Kultur, Bildung und Soziales sowie Stadt-/Regionalentwicklung.
	Regularien vereinfachen	Neuruppin hat aufgrund der Korruptionsaffäre im Jahr 2007 außergewöhnliche anspruchsvolle Vergaberichtlinien und Datenschutzvorstellungen, welche die Arbeit in vielen Bereichen stark einschränken. Eine Anpassung an die aktuelle Situation und vergleichbare Städte ist angebracht.
Aufgaben	Kulturtouristische Angebote	Märkte und Feste sind wesentlicher Bestandteil des städtischen Kulturangebots, die Verantwortung sollte wieder in der Stadt liegen und nicht bei der InKom.
		Abstimmung zu saisonverlängernden Angeboten (Warum Fontanefestspiele Pfingsten und Juli, wenn ohnehin alles ausgebucht ist und nicht im Winter?)

Bereich	Optimierungsbedarf	Vorschläge
		Niederschwellige Angebote und hochkulturelle Angebote unter einem Dach. Erste sollten auch auf die Stadtmarke einzahlen und nicht austauschbar sein.
	Schnittstellenmanagement	Teamarbeit und Vernetzung mit und der Akteurinnen und Akteure untereinander fördern
		Impulse geben in wichtigen Querschnittsfeldern (kulturelle Teilhabe, Diversität u. a.)
		Fördermittelmanagement
	Erfolge feiern und Planung veröffentlichen	Jahresberichte für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Bürgerinnen und Bürger einführen.
	Öffentlichkeitsarbeit	Öffentlichkeitsarbeit (insb. Social Media, Website) für Gesamtverwaltung ausbauen
	Zusammenarbeit der städtischen Einrichtungen mit dem Kulturamt	Eine Zusammenarbeit findet fast ausschließlich projektbezogen statt, wünschenswert wäre auch ein allgemeiner Austausch.
		Die Verantwortlichen beklagen ein »reden über« ihre Einrichtungen anstelle eines »reden mit«. Dies gilt insbesondere für das Museum.
		Das Angebot ist den Verantwortlichen im Kulturamt nur oberflächlich bekannt.

Tab. 10: Wünsche an die Arbeit der Kulturverwaltung.

2.3 Kooperationen und Kulturarbeit in den Ortsteilen, Umlandfunktion

2.3.1 Kooperation zwischen den kulturellen Akteureninnen und Akteuren²⁰

Das Kooperationsklima wurde fast ausnahmslos als in Ordnung beziehungsweise gut bezeichnet. Die befragten Akteurinnen und Akteure beziehungsweise Einrichtungen – insbesondere im Stadtkern – verfügen alle über zahlreiche Kooperationsbeziehungen, bemängeln aber, dass Austausch und Zusammenarbeit nur projektbezogen stattfindet und es außerhalb des Kulturbeirats keinen allgemeinen Austausch gibt. Für mehr regelmäßigen Austausch könnte der Kulturstammtisch aus früheren Zeiten wieder aktiviert werden und durch die Teilnahme eines Beiratsmitglieds auch dieses Organ mit neuen Ideen und Fragen »versorgen«. Das Fontanejahr hat als positives Beispiel gezeigt, wie

²⁰ Frage: »Wie beurteilen Sie die Kooperation zwischen den kulturellen Akteuren*innen in der Stadt Neuruppin?«

gut Kooperation funktionieren kann, leider konnte hieran aufgrund der Pandemie nicht angeknüpft werden. Hingewiesen wurde im Rahmen der Befragung auch darauf, dass die Kommunikation in der Pandemie fast vollständig zum Erliegen kam. Rund ein Jahr lang (Stand April 2021) fanden weder Treffen des Kulturbeirats noch der städtischen Einrichtungen statt und auch in der Verwaltung selbst erschwerte der Schichtdienst den Austausch.

Als positive Beispiele wurden neben dem Fontanejahr und dem Kulturbeirat die Projekte »Kunst am Anger« (Einbeziehung aller Ortsteile), die Zusammenarbeit der Verwaltung mit Rheinsberg und Wustrau, die Arbeit von Mario Zetsche und die Einführung des »PlusBus Ruppiner Seenland« genannt. Punktuell funktionieren auch die Zusammenarbeit zwischen Touristikerinnen/Touristikern und Leistungsträgerinnen/-trägern sehr gut – hier sei jedoch immer ein konkreter eigener Nutzen vorausgesetzt; ein Stammtisch oder Beirat wäre hier auch wünschenswert, so die befragten Branchenvertreter.

Als konkrete Handlungswünsche wurden folgende Punkte genannt:

Rahmenbedingen	Einzelne Vorschläge
Angebote koordinieren	Terminüberschneidungen (z.B. durch internen Planungskalender) reduzieren
	Projekt Kombi-Ticket einführen
	Jugendfreizeitzentrum auch unter der Woche nutzen
	Schnittstellenmanagement in der Verwaltung (Frau Linde)
	Schinkel-Jubiläum in 10 Jahren wie Fontanejahr feiern; jetzt mit der Planung beginnen
Gemeinsame Sichtbarkeit verbessern	Gemeinsamen öffentlichen Kalender nutzen, z.B. TMB Veranstaltungsdatenbank
	Kulturkataster fertigstellen und zielgerichtet nutzen, z.B. für neuen Kultur-Newsletter für die Kulturschaffenden, Einladung zum Kulturstammtisch, Aufnahme in die Termindatenbank o.ä.
Fortlaufenden, informellen Austausch initiieren	Kulturstammtisch für informellen Austausch wieder einführen
	Zusammenarbeit der Tourist Informationen in der Region, gegenseitige Bewerbung

Tab. 11: Kooperationsdesiderate im Kulturbereich der Fontanestadt Neuruppin.

2.3.2 Verbindende Aufgaben und Themen²¹

Aus Sicht der Befragten würde(n) insbesondere Strategie und Markenprozesse die Zusammenarbeit weiter fördern, in anderen Worten: gemeinsam die Themen finden, welche als Schwerpunkte gesetzt und gefördert werden sollen. Auch aktives aufeinander zugehen, insbesondere durch den Kulturbeirat, welcher bestimmte Akteurinnen und Akteure explizit zu seinen Sitzungen einladen sollte, würde die Zusammenarbeit weiter fördern bzw. könnte sie initiieren. Des Weiteren wurden Angebote in den Ortsteilen, eine

21 Frage: »Welche gemeinsamen Aufgaben und Themen könnten die Kultureinrichtungen ggf. stärker verbinden?«

Stärkung der freien Szene und Förderprojekte, welche beispielsweise nur als Tandem beantragt werden können, genannt. Zudem müsse man dem Thema kulturelle Teilhabe mehr Augenmerk schenken. Dieses sei vielfach mit den Themen Sichtbarkeit, Kommunikation und Tourismus zusammenzudenken.

- Gemeinsam das verbindende Thema finden, indem die Kulturstrategie sowie ein Markenbildungsprozess für die Stadt gemeinsam durchgeführt werden.
- Explizite Einladung zum gemeinsamen Austausch unterschiedlicher Akteurinnen und Akteure sowie Gruppen durch den Kulturbeirat.
- Angebote in den Ortsteilen organisieren (ggfs. bietet sich hier das Thema Kirchenarchitektur an) und Stärkung der freien Szene.
- Kooperation durch spezielle Förderprojekte und Wettbewerbe »belohnen«.
- Projekte/strategische Prozesse im Bereich der kulturellen Teilhabe anschieben.

2.3.3 Stärkung des regionalen Dialogs²²

Insgesamt konstatierten die Expertinnen und Experten, dass der Fokus der Kulturarbeit bisher noch stark auf dem Kerngebiet der Innenstadt liegt. In den Dörfern gibt es weniger Angebote, diese sind zudem schlechter sichtbar und erreichbar und im Kulturbeirat sind sie nicht vertreten. Hier gibt es bereits einige Ansätze, welche Aufgabe der Kulturverwaltung sein sollten, so die Befragten. Beim Thema Erreichbarkeit könne man nicht darauf warten, dass irgendwann das ÖPNV-Netz alle Bedarfe abdeckt. Hier seinen neuen Mobilitätsformen jetzt hinzuzuziehen, wie z.B. Carsharing.

- Das Angebot auf den Dörfern ist nicht sichtbar.
- Im Beirat sind alle Mitglieder aus dem Kerngebiet, dies sollte geändert werden.
- Die Kulturverwaltung muss stärker vernetzen und fördern
- Noch besser bei der Mobilität werden in der Region. Z.B. durch Carsharing und eine Anpassung der Fahrtzeiten des Plus Bus an Veranstaltungen (derzeit auf den Schulbetrieb eingestellt)
- Hinsichtlich der Leitthemen und Förderungen einmal durch das »Tal der Themen durch« und dann damit abschließen. Nicht versuchen, es allen recht zu machen.

22 Frage: »Welche Maßnahmen erachten Sie ggf. als sinnvoll, um den regionalen Dialog im Kulturbereich (u.a. Vernetzung der Ortsteile) zu stärken?«

2.4 Kulturelle Teilhabe und Bildung

2.4.1 Zielgruppenspezifische Kulturangebote²³

Die Meinungen der Interviewten hinsichtlich der Frage, wie es um Kulturangebote für die unterschiedlichen Zielgruppen steht, waren sehr unterschiedlich. Etwa ein Drittel der Befragten hielt das Kulturangebot für alle Zielgruppen als gut bis sehr gut. Sie argumentierte, dass Neuruppin einerseits nicht den Anspruch einer Großstadt haben sollte, und andererseits in einem Umkreis von 30 km alle eventuell fehlenden Angebote verfügbar seien. Die anderen etwa zwei Drittel der Befragten stimmten zwar einem sehr guten Kulturangebot zu, bemängelten aber fehlende Angebote und Orte für junge Menschen zwischen 20 und 35 Jahren. Im Besonderen fehle es an Disco/Tanzangeboten und Bars, Cafés und informellen Orten, an denen die jungen Menschen – Jugendliche, Berufsanfänger, Studierende – ihre Freizeit verbringen und den Ort selbst mitgestalten und Angebote organisieren können. Darüber hinaus wurde sehr bedauert, dass Kinder und Jugendliche über ihre Schulen kaum Kontakt zum städtischen Kulturangebot bekämen und somit langfristig auch nicht die Basis gelegt würde, um selber Kultur rezipieren oder gar aktiv werden zu wollen. Hier bedarf es einer Kommunikationsoffensive von Seiten der Stadt und neuer Konzepte und Angebote, die in den Lehrplan passen. Das Thema Diversität und somit die Einbeziehung von Menschen mit Migrationshintergrund sollte über das Museum initiiert und gespielt werden.

Insgesamt konstatierten die Expertinnen und Experten, dass hochkulturelle Angebote vornehmlich von Touristen und niederschwellige Angebote von den Bürgerinnen und Bürgern in Anspruch genommen werden.

Bereich	Situationsbeschreibung	Bedarfe	Priorität
Kinder und Jugendliche			
Zusammenarbeit mit Schulen	Die großen Schulen der Stadt haben kein Interesse an Kulturangeboten der städtischen Kultureinrichtungen.	Träger der staatlichen Schulen in die Pflicht nehmen; Kampagne von höherer Hierarchieebene.	hoch
	Evangelische Schule und andere freie Schulen nehmen das Angebot wahr.	Bedarf an den Schulen abfragen: Zu welchen Themen braucht ihr Angebote? Schulmatrix o.ä. erstellen, um den Schulen Orientierung zu bieten. ²⁴	
	»Die staatlichen Schulen fahren lieber nach Wustrau, als in eigenes Museum zu gehen.«	Angebote des Jugendkulturzentrums einbeziehen	
	Die Fontaneschule hat ihr Desinteresse formuliert.		
	Die Bibliothek kooperiert mit einigen Grundschulen dank persönlicher Kontakte.		

23 Frage: »Wie schätzen Sie das Kulturangebot in der Stadt Neuruppin für folgende Zielgruppen ein?«

24 Beispiel: <https://erlebnismuseen.de/angebote-fuer-schulen>, letzter Zugriff: 20.5.2021.

Bereich	Situationsbeschreibung	Bedarfe	Priorität
Junge Erwachsene			
Informelle Orte und Angebote für junge Erwachsene zwischen 20 und 35 Jahren.	Angebote sind teils vorhanden aber entsprechen nicht den Bedürfnissen der Zielgruppe.	Tanzangebote	hoch
	Das Angebot der JKS geht etwa bis 20 Jahre, danach ist eine Angebotslücke bis etwa 35 Jahre.	Orte für einen informellen Austausch: Jugendclubs, Bars, Cafés, Spielecafés etc.	

Bereich	Situationsbeschreibung	Bedarfe	Priorität
Berufstätige & junge Familien			
Informelle Orte und Angebote	Wie für die jungen Erwachsenen bedarf es auch hier an Disco/Tanzangeboten sowie Treffpunkten und Angeboten für Austausch, Konzerte, Spieleabende.	Tanzangebote	mittel
	Das Angebot ist erst für über 45-Jährige wieder passend.	Orte für einen informellen Austausch: Jugendclubs, Bars, Cafés, Spielecafés etc.	
	Zu wenig (bekannte) Angebote für junge Familien	Angebote werden oft nur über die Kitas kommuniziert – eine digitale Übersicht der Angebote wäre hilfreich.	

Bereich	Situationsbeschreibung	Bedarfe	Priorität
Studierende			
Informelle Orte und Angebote	Studierenden fehlen ebenfalls informelle, subkulturelle Angebote und Orte zur Selbstorganisation.	Tanzangebote	hoch
		Räumlichkeiten & Orte zum selbstorganisierten Verweilen	
		Orte für einen informellen Austausch: Bars, Cafés, Kulturorte als dritte Orte etc.	

Bereich	Situationsbeschreibung	Bedarfe	Priorität
Menschen mit Migrationshintergrund			
Diversität thematisieren und leben	Die einzigen Angebote für Menschen mit internationalem familiären Hintergrund werden vom Verein ESTAruppin e.V. organisiert (Kochabende, Kennenlernen...), der hier wertvolle Arbeit leistet.	Das Museum sollte das Thema Diversität aufgreifen und eine Debatte initiieren, die Bedarfe und Fragen in Neuruppin konkretisiert.	mittel bis hoch

Bereich	Situationsbeschreibung	Bedarfe	Priorität
Menschen mit Migrationshintergrund			
	<p>Von Kulturseite fällt diese Zielgruppe durchs Raster.</p> <p>Insgesamt ist das Thema Diversität noch nicht richtig in Neuruppin angekommen.</p> <p>2016–2018 wurde das Projekt »DURCH_EINANDER. Stadtdialog Neuruppin« durchgeführt und richtete sich an Neuruppiner mit und ohne internationaler Einwanderungsgeschichte. Es gab weder Interesse noch Feedback.</p>	<p>Insgesamt ist das Thema kulturelle Teilhabe zu stärken.</p> <p>Zudem sind Diversitätskriterien zu diskutieren (z. B. bei der Einstellung von neuem Personal und bei der Fördermittelvergabe).</p>	

Tab. 12: Zielgruppenspezifische Kulturangebote / Bedarfe.

2.4.2 Barrieren für die kulturelle Teilhabe²⁵

Wie in den meisten ländlichen Regionen stellt die physische Erreichbarkeit ohne eigenes Auto in Neuruppin und insbesondere seinen Stadtteilen außerhalb des Kerngebiets eine große Herausforderung dar. Zwar stellt der »Plus Bus« tagsüber eine Verbesserung dar, für Abendveranstaltungen und auch die berufliche Anreise aus den Ortsteilen in die Stadt ist dieser aber keine Lösung. Hier bedarf es neuer Lösungswege, die teilweise z.B. in Form von Carsharing schon aufgezeigt wurden. Die zeit- und zielgruppenadäquate Kommunikation von Angeboten ist für die gesamte Sparte aber auch die Stadt insgesamt eine dringliche Herausforderung und kann zu mehr Besuchern sowie mehr Teilhabe führen. Die fehlende kulturelle Bildung bzw. Kulturaffinität wurde bei den Bürgerinnen und Bürgern der Stadt wurde seitens der Befragten mehrfach konstatiert und fehlt auch bei den Kleinsten: Kooperationen mit Schulen finden kaum statt und müssen ganz neu gedacht sowie initiiert werden.

Bereich	Situationsbeschreibung	Bedarfe
Mobilität/ Erreichbarkeit/ ÖPNV	Der »Plus Bus« bindet nun zwar weitere Orte und den Tierpark an, ist aber am Schülerverkehr ausgerichtet.	Kulturshuttle oder Mitfahrangebote für Abendveranstaltungen (Anbindung der Ortsteile).
		Carsharing-Angebote.
		Ausbau des ÖPNV.
Kommunikation	Die Bewerbung von kulturellen Angeboten findet weder vollständig noch auf die passende Art und Weise statt. Angebotskalender auf der Homepage nicht zeit- und zielgruppengerecht, Social Media Kommunikation fehlt.	Zielgruppen fragen, wie sie Informationen gerne konsumieren möchten!
		Vorhandene Systeme nutzen: Z.B. TMB-Kalender und/oder Kreatives Brandenburg als Veranstaltungskalender.

25 Frage: »Welche Barrieren bestehen für die kulturelle Teilhabe der Bürger*innen in Neuruppin?«

Bereich	Situationsbeschreibung	Bedarfe
		Social Media Kommunikation einführen (dies bedeutet nicht nur Facebook, vor allem nicht, wenn man junge Menschen erreichen möchte, dann sind vor allem TikTok und YouTube gefragt).
	Das Jugendzentrum macht sehr gute Angebote, die noch mehr in Anspruch genommen werden könnten.	Erscheinungsbild aktualisieren.
	Webseite des Museums Neuruppin ist nicht mehr zeitgemäß	Relaunch gemeinsam mit anderen Seiten – wiedererkennbares Erscheinungsbild auf der Grundlage des Markenbildungsprozesses.
Fehlende kulturelle Vorbildung	Kooperation mit Bildungsträgern können Barrieren abbauen und sind wichtige Grundlage für eigenes Engagement im späteren Leben.	Siehe Kapitel 2.4.1
Öffnungszeiten	Die Öffnungszeiten sind unter Normalbetrieb nicht an die größte Zielgruppe der Kulturtouristen angepasst.	Öffnung am Wochenende und in den Abendstunden für Bürgerinnen und Bürger.

Tab. 13: Barrieren für die kulturelle Teilhabe.

2.4.3 Zielgruppenadäquate Kommunikation der Angebote²⁶

Defizite konstatierte die befragten Akteurinnen und Akteure insbesondere im Bereich der Social Media Kommunikation sowie der stadt eigenen Webseite, welche insbesondere Angebote im Bereich Kultur und Tourismus nur rudimentär und nicht mehr zeitgemäß kommuniziert. Als die größten Hemmschwellen sahen die Befragten fehlende Personalressourcen im Allgemeinen (bei Belastung wird diese Aufgabe immer fallen gelassen), fehlende Kenntnisse im Bereich digitale und soziale Kommunikation sowie die strengen Datenschutzrichtlinien der Stadt, die alle zaghafte Versuche ausbremse.

Bereich	Aufgabe	Vorschläge
Social Media	Adäquate Personalressourcen einplanen	Personalressourcen in der Kulturverwaltung und ggfs. in den einzelnen Einrichtungen einplanen
		Fehlende Kenntnisse durch Weiterbildung, Neueinstellung und best practices aufholen
	Datenschutz	Von anderen Lernen und Datenschutz überarbeiten
		Anleitung für Umgang mit Kommentaren/Interaktion und Kompetenzübergabe an das entsprechende Personal

26 Frage: »Das kulturelle Bildungsangebot wurde wesentlich verbessert, nun fehlt es an einer zielgruppenadäquaten Kommunikation der Angebote?«

Bereich	Aufgabe	Vorschläge
	Passgenau kommunizieren	Welche Anwendungen sind die richtigen? Snappchat, WhatsApp, Telegram/Signal, Facebook, YouTube, Twitch, TikTok u.a.
		Strategien ausarbeiten
		Anwendungen verknüpfen: Brückenfunktion einrichten
		Schülerinnen und Schüler und junge Leute als »Reporterrinnen« und »Reporter« beauftragen, um in ihrer eigenen Sprache zu kommunizieren.
Email-Marketing	Newsletter	Mailings für unterschiedliche Zielgruppen anbieten.

Tab. 14: Zielgruppenadäquate Kommunikation der Angebote.

2.4.4 Bürgerschaftliches Engagement durch Jugendliche²⁷

Alle Akteurinnen und Akteure waren sich einig, dass die Aktivierung für bürgerschaftliches Engagement eine große und wichtige Zukunftsaufgabe darstellt und zu wenig Wissen und Ideen hierzu vorhanden sind. Der Weg weg von der Gemeinschaft, hin zum Individuum sei eine herausfordernde Entwicklung, die allorts stattfindet und ein gesamtgesellschaftliches Phänomen oder gar Problem sei.

Der im Mai 2021 veröffentlichte »Kinder- und Jugendbericht« ließe bereits erkennen, dass Jugendliche sich insbesondere Orte wünschen, an denen sie sich unorganisiert treffen können. Auch waren die Befragten sich einig, dass der Altersdurchschnitt in den Vereinen und dem Kulturbeirat deutlich zu hoch ist und sowohl dieser Faktor als auch das Auftreten und die Themen im Allgemeinen eher abschreckend wirken.

Um dem Wunsch nach Selbstorganisation und Freiheit nachzukommen, könnte ein freies Budget für eigene Projekte ein guter Anreiz für eine Aktivierung sein, die Engagement hervorruft und vielleicht auch Brücken zu den bestehenden Strukturen baut. Angebote könnten über freie Street Worker, die Initiative Jugendarbeit Neuruppin e.V. oder den ESTA e.V. besser umgesetzt werden als über Verwaltungspersonal oder die städtischen Einrichtungen. Für bestehende Angebote wie z.B. Räume mit vielseitigen Gestaltungsmöglichkeiten im JFZ müssten zielgruppenadäquat kommuniziert werden.

Einige der Expertinnen und Experten baten auch darum, diese Frage an anderer Stelle noch einmal konsequent zu stellen und daraus entsprechende Schlüsse zu ziehen: zum Beispiel: Wollen wir den Chor erhalten? Was sind wir bereit, dafür zu tun und zu investieren? Wenn ja, sollte der Chor nicht schon mit Kitas zusammenarbeiten und die Lücke bis zur Fortsetzung in der Musikschule schließen? Und ist der Chor jemals auf einer wichtigen Veranstaltung aufgetreten und hat sich gezeigt? Kurzum: Auch dieser Bereich sollte in der Kulturstrategie eine angemessene Beachtung finden.

27 Frage: »Wie könnte die Beteiligung insbesondere der Jugendlichen für bürgerschaftliches Engagement noch stärker aktiviert und ermöglicht werden?«

2.4.5 Generationenwechsel im bürgerschaftlichen Engagement (Vereine)²⁸

In den meisten Vereinen der Stadt wird es immer stiller, da kein Nachwuchs in Sicht ist. Einige Vereine lösen sich bereits auf. Die befragten Expertinnen und Experten waren grundsätzlich ratlos, was in dieser Situation zu tun sei, viele von ihnen beschrieben die Situation des fehlenden Nachwuchses in Vereinen und im bürgerschaftlichen Engagement im Allgemeinen als Problem des gesellschaftlichen Wandels.

Einige konkrete Vorschläge wurden aber formuliert:

- Von den Fontane-Videospielen lernen: Angebote bzw. Aufgaben mit Hobbies und Interessen verbinden.
- Einen neuen Kulturverein gründen, der viele Vereine als Sparten unter sich vereint und die Administration zentral organisiert.
- Engagement in Schulen fördern, in denen das Vereinsleben simuliert wird. Sensibilisierung dafür, dass Angebote irgendwo herkommen müssen.

2.5 Kulturkommunikation, Sichtbarkeit und Kulturtourismus

Vorbemerkung

»Sichtbarkeit« meint hier die Sichtbarkeit von Kulturangeboten und Kulturbetreibenden nach innen, also gegenüber der Neuruppiner 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 und eben auch sichtbar 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 0, Kulturelle Teilhabe.

28 Frage: »Wie könnte der Generationenwechsel im bürgerschaftlichen Engagement (Vereinen) gestaltet werden. Haben Sie dazu konkrete Vorschläge und Ideen?«

2.5.1 Handlungsbedarf im Kulturmarketing²⁹

Es fehlt an einer integrierten Marke sowie eines strategischen, konzeptbasierten Marketings – darin waren sich alle Expertinnen und Experten einig. Dies gilt für die Stadt insgesamt und darin inbegriffen sind auch Kultur und Tourismus für sich sowie die Schnittstellen zwischen diesen und zu anderen Bereichen. Deutlich wurde in den Gesprächen auch, dass die Pfeiler der Kultur- und Tourismusmarketings bzw. der allgemeinen städtischen Entwicklungsstrategie in diesen Bereichen nicht geklärt sind und derzeit unterschiedliche Schwerpunkte gesetzt werden.

Obwohl das Marketing im Fontanejahr erfolgreich war, war auch dieses Marketing nicht vollends aus einem Guss, so die Kritik einiger Akteure. Außerdem mahnten sie an, aus Fehlschlägen der Vergangenheit – einer Markenentwicklung, die nie umgesetzt wurde und einem Tourismuskonzept, was ebenfalls keine Akzeptanz fand – zu lernen.

Eine parallele Erarbeitung zweier Strategien für Kultur und für Tourismus, die im besten Fall an der Schnittstelle »Kulturtourismus« ganz gut zusammenpassen, entspräche nicht den Erwartungen der meisten Gesprächspartnerinnen und -partnern. Denn diese sind klare Prioritäten, langfristige Planung und verlässliche Förderzusagen entlang strategischer Leitlinien.

Bereich	Aufgabe	Vorschläge
Dachmarke	Entwicklung einer Stadtmarke	Einen Markenbildungsprozess partizipativ umsetzen: Analyse, Strategie, Kreation und Implementierung. Passgenau zur Kulturstrategie und Tourismusmarketing entwickeln bzw. dahin übertragen. (Corporate Identity und Corporate Design inkl. Logo und Schriften usw. sind hier inbegriffen)
		Aus der negativen Erfahrung der letzten gescheiterten Markenentwicklung lernen: Warum hat letztlich nur ein Akteur das Corporate Design verwendet?
		Kultur und Tourismus aktiv beteiligen, Kulturbeirat öffnen und modernisieren, Tourismusbeirat oder Netzwerk initiieren.
	Implementierung der Stadtmarke	Klare Vorgaben und Anleitungen für die Nutzung, insbesondere die städtischen Einrichtungen dürfen keine Alleingänge mehr machen.
Marketing	Marketingkonzepte aus einer Hand	Kulturmarketing-Konzept (Für Bürgerinnen und Bürger sowie Touristinnen und Touristen) erarbeiten.
		Abgestimmte Tourismus- und Kulturtourismuskonzepte erarbeiten. Das von der InKom geplante Tourismuskonzept, welches die Grundlage für das Haushaltsjahr 2023 darstellen soll, muss Hand in Hand mit der Kulturstrategie entwickelt werden. Dies sollte in der Ausschreibung deutlich formuliert sein.

29 Frage: »Welchen Handlungsbedarf sehen Sie hinsichtlich des Kulturmarketings? Wie könnte das erfolgreiche Marketing aus dem Fontanejahr strategisches weiterentwickelt und umgesetzt werden?«

Bereich	Aufgabe	Vorschläge
		Keine Alleingänge mehr
		»Keine Schnellschüsse. Der erste Schuss muss sitzen«
		Fontane weiter nutzen und stärken und weitere Themen prüfen: Schinkel, preußische Geschichte u.v.m.
	Tourismusmarketing an die neuen Gegebenheiten anpassen	»Social Media Kommunikation anstelle von Messebesuchen.« Hier bedarf es der Unterstützung durch die Verwaltung.
Angebote	Strukturieren und Fokussierung	Storytelling: Die Fontanejahr-Erzählung vertiefen und zeitgemäß weiterentwickeln
		Kombinationen bewerben, z.B. Kulinarik + Aktiv + Kultur
	Erfolgreiche Angebote aus dem Fontanejahr weiterführen	Fontane-Kulinarik
		Reiseführer Fontane für Jugendliche
		Literaturreisen durch die Mark wieder auflegen
	Basisveranstaltungen von vor dem Fontanejahr fortführen	Kinder und Jugendfestival, Lesewettbewerb, Musikbereich

Tab. 15: Handlungsbedarf im Kulturmarketing.

2.5.2 Kulturtouristische Maßnahmen nach dem Fontanejahr³⁰

Die Expertinnen und Experten äußerten sich konkret zu Marketingmaßnahmen, nannten erfolgreiche Angebote, die fortgeführt werden sollten und Ideen für neue Angebote. Touristiker sollten früh in die touristischen Planungen der Stadt eingebunden werden, um ihr Wissen zu nutzen. Die Erwartungshaltung nach der Pandemie sollte hinsichtlich der Besucherzahlen ein etwas höherer Wert als vor dem Fontanejahr sein.

Als wichtige Kommunikations- und Marketingmaßnahmen erachteten die Befragten die Fortführung von Kooperationen wie die mit der Deutschen Bahn, mit Reisebloggern, mit anderen überregionalen Museen wie dem Brandenburg-Preußen-Museum und selbstredend mit der TMB und Kulturland Brandenburg. Auch Messebesuche, z.B. die Präsenz in der Culture Lounge der ITB und Bewerbung des Bürgerbahnhofs in Neuruppin wurden als wichtig erachtet. Aktuell sei die größte Herausforderung, eine positive Pandemie-Kommunikation zu praktizieren, welche Hoffnung gibt und den Frust nimmt.

Als besonders herausragende und demnach fortzuführende Formate aus dem Fontanejahr wurden folgende Angebote genannt:

- Die Videospiele im Museum. Sie kamen so gut an, dass Jugendliche sich begeistert »ins Museum stürzten«.
- »Hereinspaziert! Neuruppiner öffnen ihre Gärten und Höfe«. Die Öffnung der Innenhöfe mit kulturellem Programm und kulinarischen Angeboten (z.B. Musiker

30 Frage: »Welche Maßnahmen halten Sie nach dem Fontanejahr für wichtig, um den Kulturtourismus in der Stadt Neuruppin aufrecht zu erhalten und zu stärken?«

und Birnenmarmelade), wurde sehr gut angenommen und sollte weiterhin zweimal im Jahr stattfinden.³¹ Dieses Angebot bringt auch Leistungsträger zusammen.

- »Kultur-Triathlon für Genießer«. Radeln, Kultur, Kuchen und eine Schifffahrt zurück. Diese Kombinationsangebote zogen auch Besucherinnen und Besucher in die Museen und Kulturorte, die sonst anderen Aktivangeboten nachgegangen wären.³²

Weitere Ideen und Themenvorschläge finden sich nachfolgend:

Bereich	Ideen
Angebote	Kulturhaus
	Museum mehr Strahlkraft und einmal im Jahr eine große Ausstellung (inspiriert vom Barberini)
	Moderne Interpretationen! Nicht nur den pensionierten Oberlehrer ansprechen.
	Verborgende Höfe
	Fahrradkonzepte
	Fridays for Future Impulse aufnehmen
	Familien ansprechen! Ausstellung mit Kinderspielzeug
	Entwicklung von Brettspielen
	Tempelgarten für sommerliche Kulturveranstaltungen nutzen
	Druckwerkstatt – Seminare für Erwachsene und Jugendliche
	Neuruppin 360 Grad ³³
	Kaufhaus im Stadtzentrum ist seit vielen Jahren leer, soll für Diskussionen zum Stadtentwicklungskonzept genutzt werden.
Themen	Schinkel
	Preußische Geschichte
	Bilderbogen
	Kulinarik
	Thema Land und Leute: Wie ist Neuruppin? Garnisonsstadt, unser Leben, Menschenschlag
Infrastruktur	Ein neues Hotel > Bereitstellung Grundstück für eine/n Investorin/Investor.
	Nutzung des Kaufhauses im Stadtzentrum für städtische Partizipationsprozesse und anderes.
	Galerie am Bollwerk als Zentrum für bildende Kunst der Region nach 2022 sichern

Tab. 16: Kulturtouristische Maßnahmen nach dem Fontanejahr.

31 S. <https://fontane-festspiele.com/programm-2021/hereinspaziert-2/hereinspaziert/>, letzter Zugriff: 19.5.2021.

32 S. <https://www.reiseland-brandenburg.de/erlebnisberichte/ruppiner-seenland/triathlon-fuer-geniesser-natururlaub-in-brandenburg/>, letzter Zugriff: 19.5.2021.

33 S. Beispiel: <https://dresden360.com/>, letzter Zugriff: 19.5.2021.

2.5.3 Besuchsanziehe und Orientierung für Besucherinnen und Besucher³⁴

Neben den oben (Kapitel 2.5.2) genannten Kooperationen nannten die Expertinnen und Experten an dieser Stelle abermals die zwei Themen, die sich durch alle Bereiche hindurchziehen: Klärung der Zuständigkeiten – hier hinsichtlich der Verantwortung für touristische Angebote in der Stadt – und gemeinsame Entwicklung einer Strategie.

Des Weiteren wurde vorgeschlagen, das Leitsystem zu Fontane auszubauen und konsequent weiter zu denken, die Anbindung bzw. Einbeziehung des Umlandes anzugehen und Jugendliche über die nun bewährten zeitgemäßen Angebote im Museum auch an andere Themen heranzuführen.

Damit auch die Übernachtungszahlen eine Qualifizierung der Angebote begleiten können, braucht es aus Sicht vieler Befragter dringend ein weiteres Hotel, sonst wandert dieser monetäre Mehrwert in die umliegenden Städte ab.

2.6 Abschlussfragen

2.6.1 Wünsche an den KulturStrategie 2030-Prozess³⁵

Bereich	Aufgabe	Vorschläge
Strategie	Klarheit und Verbindlichkeit	Klare thematisch Leitlinien, Priorisierung, Fokussierung
		Verbindlichkeiten in der Politik organisieren
		Langfristige Finanzierung sichern (insb. nach der Pandemie)
		Kriterien für Förderung entwickeln
		Was ist möglich in der Zukunft?
Angebote	Öffnung auch für neue Themen und Formate	Aha-Effekt erzeugen
		Upcycling Projekt
		Diversität
		Diskussionsreihe
		Architektur / Baukunst
		Jugendliche Kunst
		Fontane
		Nachhaltigkeit
		Bürgerschaftliches Engagement: Der Einkaufsladen – aber wer bringt die Ware?

34 Frage: »Im Kulturtourismus ist die thematische Bündelung von Angeboten oftmals erforderlich, um dem Gast Orientierung zu bieten und Besuchsanziehe zu setzen?«

35 Frage: »Welche Wünsche haben Sie konkret an den Kulturentwicklungsprozess?«

Bereich	Aufgabe	Vorschläge
Beteiligung	Partizipation am Prozess ermöglichen	Kulturbeirat von Anfang an einbinden.
		Workshops
		Thema wieder breiter in den Fokus bringen
		Jugendliche einbinden
		Möglichkeiten der Teilnahme klar kommunizieren und umsetzen, Rahmen setzen.
		Ziele der einzelnen städtischen Einrichtungen aufnehmen > Zuarbeit von den Verantwortlichen
Es fehlen verständliche Erklärungen, die Bürgerinnen und Bürger müssen mitgenommen werden; Wert für Kultur aufzeigen	Was ist eigentlich Kultur? Was ist das für die Menschen in Neuruppin? Was ist der Unterschied zwischen Kunst und Kultur? Wir arbeiten mit Begriffen, die nicht definiert sind oder nicht verstanden werden.	
	Das Wohl einer Stadt besteht aus verschiedenen Säulen. Wenn eine Säule wackelt kann man das auffangen und sollte man auch.	
Ergebnis		Meilensteine / Zwischenergebnisse kommunizieren
		Handlungsempfehlungen
		Vorstellung der Ergebnisse durch Auftragnehmer
		Kurzes Konzept
		Sonderausschuss

Tab. 17: Wünsche an den KulturStrategie 2030-Prozess.

2.6.2 Beteiligung und Unterstützung³⁶

Alle Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartner stehen für den Prozess uneingeschränkt zur Verfügung und möchten sich mit ihren Kompetenzen einbringen.

36 Frage: »Wo möchten Sie sich gerne im laufenden Prozess mit Ihren Interessen und Kompetenzen einbringen?«

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 0), werden Gegenstand der Auseinandersetzung insbesondere in den im Juni 2021 stattfindenden Workshops und den Folgeformaten sein und sind dort insbesondere auf Leerstellen hin zu überprüfen.

Das Augenmerk in den Interviews lag selbstverständlich auf den Veränderungsbedarfen, sodass in dieser Tabelle deutlich mehr Herausforderungen genannt werden als Stärken. Dieses Bild kann eine Verzerrung der Realität darstellen.

3.1 Kulturelle Infrastruktur und Kulturangebote: Status Quo und Transformationsbedürfnisse

Stärken	Herausforderungen
Langfristigen Auswirkungen der Pandemie	
<p>Krise zeigt, dass Kultur im Alltag fehlt.</p> <p>Der Digitalisierungsschub kann auch dem Kultursektor zugutekommen, wenn er diesen kreativ nutzt.</p> <p>Es ist mit einem erstarkenden Inlandstourismus zu rechnen.</p>	Geringere Steuerzuweisungen rund zwei Jahre nach der Pandemie führen ggfs. zu weniger Mitteln.
	Freie Trägerinnen und Träger sowie Einzelakteure/-innen befinden sich in einer sehr schwierigen Lage, bei den städtischen Einrichtungen geht die Kurzarbeit auf Kosten der strategischen Arbeit.
	Existenznot führt teilweise zu einer »Abwanderung« der Kulturschaffenden in andere Tätigkeiten.
	Allgemeine Lethargie.
Pandemiebedingte Erwartungen an den KulturStrategie 2030-Prozess	
Neue Relevanz für Kunst und Kultur.	»Update« für die Kulturverwaltung
	Profilierung und Strategie
	»Update« für die Kulturfinanzierung und -förderung
Digitale Transformation	
Das Bewusstsein für den Handlungsbedarf ist jetzt überall vorhanden.	Die Grundlage für digitale Prozesse, nämlich Bandbreite und Infrastruktur fehlen.
Die Pandemie hat die unterschiedlichsten Akteurinnen und Akteure für das Thema sensibilisiert und gezeigt, dass die digitale Transformation in allen Bereichen stattfinden muss und kein »nice to have« sondern ein »must have« ist.	Es bedarf einer Digitalstrategie für alle Bereiche, bisher fanden nur punktuelle Aktivitäten statt, die aufgrund von Datenschutzbestimmungen zudem größtenteils weiter eingeschränkt wurden.
	Das Wissen, was möglich ist hinsichtlich digitaler Angebote im Bereich Zusammenarbeit, Vermittlung, Buchung, Bewerbung u.a. ist nur rudimentär vorhanden. Vorhandene Kenntnisse sind nicht mehr aktuell.

Stärken	Herausforderungen
Retrospektive Kulturentwicklungskonzeption 2011	
<p>Sehr positiver Prozess, sowohl hinsichtlich der partizipativen Entwicklung, welche die Akteurinnen und Akteure zusammengebracht hat, als auch hinsichtlich der strukturellen Ergebnisse, der Sichtbarkeit gemeinsam als Stadt und der allgemeinen Stärkung der Kulturszene.</p>	<p>Die neuen Rahmenbedingungen stellen die Fortschreibung nun vor neue Herausforderungen, welche im vorliegenden Konzept antizipiert werden.</p>
<p>Die Umsetzung der konkreten Maßnahmen war in Neuruppin geradezu exemplarisch.</p>	

Tab. 18: Kulturelle Infrastruktur und Kulturangebote: Status Quo und Transformationsbedürfnisse.

3.2 Kulturpolitik, -verwaltung und -finanzierung

Stärken	Herausforderungen
Städtische Kulturförderung	
<p>Die Kulturförderung ist im Vergleich gut bzw. sehr gut aufgestellt. Die Fontanestadt Neuruppin stellt eine äußerst vielfältige kulturelle Infrastruktur zur Verfügung.</p>	<p>Das Vergabeverfahren/Management der Förderung ist »über-bürokratisch«, kompliziert, unflexibel und zu kurzfristig. Kulturschaffenden fehlt es an Orientierungsmöglichkeiten und Planungssicherheit.</p> <p>Einige Fördergelder werden aufgrund komplizierter Antragsregularien nicht abgerufen.</p> <p>Hinsichtlich »sinkender Haushalte« aufgrund der Pandemie sollten die Kultur-Budgets gesichert werden, um sie vor Kürzungen als »freiwillige Aufgabe« zu bewahren.</p>
<p>Die kommunal getragenen Einrichtungen sind sehr gut ausgestattet.</p>	<p>Dem Museum fehlt es an Relevanz: Es wird insgesamt als verstaubt und uninteressant eingeschätzt und ist bislang weder für Bürgerinnen und Bürger noch Touristinnen und Touristen ein Anziehungspunkt.</p> <p>Das Museum soll zukünftig zu einem wichtigen Dritten Ort werden an dem Transformationsprozesse gestaltet, gesellschaftliche Themen diskutiert und überregional bedeutsame Ausstellungen gezeigt werden. Es sollte auch für andere Einrichtungen/Initiativen als Anker dienen, insb. im Feld der kulturellen Teilhabe (digital wie analog bzw. analog-digital).</p> <p>Um Neues zu wagen und zu fördern, müssen »riskante« Entscheidungen auf mehr Schultern verteilt werden. Zum Beispiel indem der Kulturbeirat von Beginn an in wichtige Entscheidungsprozesse einbezogen wird.</p>

Stärken	Herausforderungen
Die Institutionelle Förderung ist umfangreich und wird als sehr positiv bewertet.	<p>Defizitär sind u.a. folgende Bereiche:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zusammenarbeit mit Schulen • Digitale Angebote • Angebote für Jugendliche und junge Leute • Foren für gesamtgesellschaftliche Themen • Dritte Orte und Anleitung partizipativer Prozesse
Fördermittelmanagement	
Es besteht Konsens unter den Befragten, dass eine Professionalisierung des Fördermittelmanagements absolut notwendig ist.	<p>Es besteht dringender Bedarf,</p> <ul style="list-style-type: none"> • einen Überblick über unterschiedliche Förderprogramme zu erlangen, • zielgerichtet Akquise für Projekte & Themen zu betreiben sowie • Kulturschaffende fachkundig bei ihrem Weg zum und durch das richtige Förderprogramm zu lotsen.
Es gibt bereits verschiedenste Ideen und Planungen, wie eine Professionalisierung umgesetzt werden kann.	Die Frage einer effektiven und strategischen Förderpolitik stellt sich in Neuruppin insbesondere auch im Schnittstellenbereich Kultur und Tourismus. Solange die beiden Bereiche in unterschiedlichen Verantwortungsbereichen liegen, ist strategische und effektive Arbeit eine große Herausforderung.
Förderbedarfe	
Kultur als freiwillige Ausgabe ist in Neuruppin insgesamt als gut bzw. sehr gut mit Mitteln ausgestattet.	<p>Ein klares Statement zu Neuruppin als Fontane- und somit als Kulturstadt, mit der Konsequenz, dass eine bestimmte Summe an Kulturförderung nicht mehr angezweifelt bzw. von anderen Bereichen beansprucht werden kann, soll die immer wiederkehrende Diskussion um die »freiwilligen Aufgaben« beenden.</p> <p>Es bedarf einer klareren Förderlinie auf der Grundlage eines Kulturkonzeptes, um Orientierung zu geben.</p> <p>Der große Qualifizierungsbedarf insbesondere im Bereich Digitalisierung und Konzepte zur Umsetzung der neuen Strategie(n) sollte neben der klassischen Förderung auch andere Instrumente hinzuziehen, z.B. Stipendien, Fortbildungsangebote, Coaching, Moderation, Konzeptionshilfe usw.</p>
Die institutionelle sowie auch die Projektförderung sind erfolgreich und grundsätzlich vom Budget her passend.	Der Haushalt des Museums bedarf ggf. einer Anpassung, nachdem die Aufgaben des Museums neu konzipiert wurden.
	Bei der Projektförderung ist eine Überarbeitung der Richtlinien und Antragsformulare notwendig.

Stärken	Herausforderungen
Konzeptionsförderung fand sehr erfolgreich für die KEK 2011 und das Fontanejahr statt.	<p>Die Stadt hat in der Vergangenheit Gelder für einen missglückten Markenbildungsprozess ausgegeben und ist aktuell mit der InKom dabei, zwei abgesprochene Konzeptionen umzusetzen, welche beide darauf abzielen, Strukturen innerhalb der Verwaltung und Stadt zu klären. Es besteht die Möglichkeit, dass dies abermals zu großem Frust bei den betroffenen Akteurinnen und Akteuren führen wird.</p> <p>Des Weiteren besteht Bedarf an Konzepten vor allem in den Bereichen Digitalisierung, Kulturtourismus, Stadtmarke, Großprojekte (z.B. 250 Jahre Schinkel), neue Ideen und Visionen, Angebote für Jugendliche und junge Erwachsene.</p>
Im Rahmen der KEK 2011 wurde durch die Einrichtung des Kulturbeirats sehr erfolgreich Netzwerkförderung betrieben.	<p>Der Kulturbeirat bedarf einer Professionalisierung insbesondere hinsichtlich einer zeitgemäßen und effizienten Arbeitsweise sowie Öffnung im Sinne einer Aufnahme weiterer Mitglieder und aktiven Einladens verschiedener Akteurinnen und Akteure.</p> <p>Im Tourismus fehlt ein solches Gremium gänzlich.</p>
Die technische Ausstattung ist inzwischen sehr gut und es gibt noch viele ungenutzte Räumlichkeiten.	Es besteht großer Bedarf an informellen »Freiräumen«, d.h. Räumlichkeiten für Jugendliche und junge Leute sowie Studierende, die Möglichkeiten für Austausch, Entspannung, eigene Ideen, selbstverantwortete Projekte und punktuelle Angebote von »außen« bieten.
Arbeit des Kulturbeirats	
<p>Die Arbeit wird, insbesondere seitens der Verwaltung, als sehr wertvoll und hilfreich wahrgenommen.</p> <p>Oftmals wurde den Empfehlungen des Beirats gefolgt.</p>	<p>Die Arbeitsweise wird als wenig ergebnisorientiert, unstrukturiert und langatmig wahrgenommen. Die Ablehnung der digitalen Zusammenarbeit verhindert die Arbeit in Pandemiezeiten und schließt auch potenzielle Mitglieder aus den Ortsteilen aus.</p> <p>Die Art und Weise sowie der Zeitpunkt der Einbindung in Entscheidungsprozesse erfolgt bisher zu spät und sollte zukünftig vorgezogen werden.</p> <p>Die Sichtbarkeit des Kulturbeirats sollte durch Kennzeichnung, aktive Teilnahme in Ausschüssen und durch Eigeninitiative erhöht werden.</p>

Stärken	Herausforderungen
Wünsche an die Arbeit der Kulturverwaltung	
<p>Positiv bewertet wurde, dass sich letztlich immer ein/e passende Ansprechpartnerin und Ansprechpartner in der Kulturverwaltung findet. Insbesondere die Arbeit von Mario Zetzsche für die Kulturverwaltung wurde als besonders wertvoll bewertet.</p>	<p>Die derzeitige Struktur der Kulturverwaltung wird nicht ihren Aufgaben gerecht, da das Amt für Bildung, Kultur und Soziales überlastet ist.</p> <p>Die Struktur entspricht auch in ihrer Sichtbarkeit nicht der Relevanz, welche die Fontanestadt der Kultur zukommen lässt.</p> <p>Transparenz, Verständlichkeit, Planungssicherheit für die Kultur in Neuruppin sind die meistgenannten Bedarfe und gewünschten Maßnahmen. Die wichtigsten Aufgaben sind:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Neue Struktur schaffen • Verständlichkeit und Transparenz • Lange Dienstwege abkürzen • Zusammenarbeit verschiedener Bereiche • Regularien vereinfachen <p>Da Kulturtourismus – neben Aktiv- und Naturtourismus – ein wichtiger Pfeiler der Wirtschaft für Neuruppin ist, sollten Kultur und Tourismus fortan unter dem Dach der Stadtverwaltung vereint werden.</p> <p>Überschrift der Arbeit eines zukünftigen Kulturamtes sollte »Ermöglicherin« sein:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kulturtouristische Angebote • Schnittstellenmanagement • Erfolge feiern und Planung veröffentlichen • Öffentlichkeitsarbeit • Zusammenarbeit der städtischen Einrichtungen mit dem Kulturamt und untereinander fördern

Tab. 19: Kulturpolitik, -verwaltung und -finanzierung.

3.3 Kooperationen und Kulturarbeit in den Ortsteilen, Umlandfunktion

Stärken	Herausforderungen
Kooperation zwischen den kulturellen Akteuren und Akteurinnen	
<p>Das Kooperationsklima wurde als in Ordnung bzw. gut bezeichnet. Das Fontanejahr hat gezeigt, was möglich ist.</p> <p>Zusammenarbeit findet projektbezogen erfolgreich statt.</p>	Austausch und Zusammenarbeit findet nur projektbezogen statt. Ein Stammtisch könnte für einen fortlaufenden informellen Austausch sorgen.
	Die Kommunikation kommt in der Pandemie fast vollständig zum Erliegen
	Den (kultur-)touristischen Akteurinnen und Akteuren fehlt ein Gremium wie der Kulturbeirat.
	Das »Kulturkataster« des Kulturbeirats sollte fertig gestellt und in eine zeitgemäße Nutzung überführt werden.
Verbindende Aufgaben und Themen	
<p>Die Akteurinnen und Akteure wünschen sich gemeinsame Aufgaben.</p>	Die gemeinsame Sichtbarkeit sollte verbessert werden, u.a. bedarf es einem stadtinternen Planungskalender sowie der gemeinsamen Nutzung eines öffentlichen Kalenders, z.B. dem der TMB.
	Gemeinsam das verbindende Thema finden, indem die Kulturstrategie sowie ein Markenbildungsprozess für die Stadt gemeinsam durchgeführt werden
	Explizite Einladung zum gemeinsamen Austausch unterschiedlicher Akteurinnen/Akteure und Gruppen durch den Kulturbeirat
Stärkung des regionalen Dialogs	
<p>Es gibt ein breites Bewusstsein dafür, dass die Ortsteile besser eingebunden und angebunden werden sollten.</p>	<p>Im Kulturbeirat sollten auch Vertreterinnen und Vertretern aus den Dörfern Mitglied werden. Durch digitale Treffen und/oder eine Verbesserung der Mobilitätsangebote würde dies möglich werden.</p>

Tab. 20: Kooperationen und Kulturarbeit in den Ortsteilen, Umlandfunktion.

3.4 Kulturelle Teilhabe und Bildung

Stärken	Herausforderungen
Zielgruppenspezifische Kulturangebote	
Insgesamt ist das Angebot im Vergleich umfangreich und von hoher Qualität.	Es fehlenden jedoch Angebote und Orte für junge Menschen zwischen 20 und 35 Jahren. Im Besonderen fehlt es an Disco/Tanzangeboten und Bars, Cafés und informellen Orten, an denen die jungen Menschen – Jugendliche, Berufsanfänger, Studierende – ihre Freizeit verbringen und den Ort selbst mitgestalten und Angebote organisieren können.
	Kinder- und Jugendliche kommen derzeit über ihre Schulen meist nicht in Kontakt zum städtischen Kulturangebot.
	Das Thema Diversität wird in der Stadt kaum thematisieren und gelebt. Die einzigen Angebote kommen vom ESTAruppin e.V.
Barrieren für die kulturelle Teilhabe	
Die Barrieren können klar genannt werden.	Der Plus Bus bindet nun zwar weitere Orte und den Tierpark an, ist aber am Schülerverkehr ausgerichtet. Alternativen zum ÖPNV sollten eingeführt werden, z.B. Carsharing.
	Die zeit- und zielgruppenadäquate Kommunikation von Angeboten ist für die gesamte Sparte aber auch die Stadt insgesamt eine dringliche Herausforderung und kann zu mehr Besuchern und mehr Teilhabe führen. <ul style="list-style-type: none"> • Vollständige und zeitgemäße Werbung fehlt. • Homepages der Stadt und der städtischen Einrichtungen nicht zeitgemäß und nicht einheitlich (CD). • Kommunikation des Jugendzentrums spricht nicht die Zielgruppe an.
	Kooperation mit Bildungsträgern können Barrieren abbauen und sind wichtige Grundlage für eigenes Engagement im späteren Leben.
Zielgruppenadäquate Kommunikation der Angebote	
Der neue Bürgermeister plant bereits fest mit Personalressourcen für Kommunikation.	Um Onlinemarketing und Social Media-Kommunikation erfolgreich einzuführen, bedarf es adäquater Personalressourcen sowie Weiterbildungen, um fehlende Kenntnisse auszugleichen.
	Die hemmenden Datenschutzverordnungen müssen so ausgelegt werden, dass mit ihnen gearbeitet werden kann.
	Es bedarf passgenauer und zeitgemäßer Kommunikation – »einfach einen Facebook-Account einrichten, ist nicht ausreichend«.

Stärken	Herausforderungen
Bürgerschaftliches Engagement durch Jugendliche	
Jugendliche wünschen sich insbesondere Orte, an denen sie sich unorganisiert treffen können. Solche Orte sind in Neuruppin vorhanden und müssen »nur« zur Verfügung gestellt und kommuniziert werden.	Der Altersdurchschnitt in den Vereinen und dem Kulturbeirat ist zu hoch.
	Die Kommunikation von ggfs. passenden Angeboten ist nicht zielgruppenadäquat.
	Die Verwaltungsstrukturen schrecken eher ab.
Generationenwechsel im bürgerschaftlichen Engagement (Vereine)	
	<p>Die Frage nach der Nachfolge in den Vereinen löst überwiegend Resignation aus.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Es bedarf die Angebote mit den Interessen junger Menschen zusammen zu bringen, • die Verwaltungshürden von Vereinen zu minimieren, z.B. in dem ein Dachverband zentral die Administration übernimmt und • Schulen müssen bürgerschaftliches Engagement thematisieren.

Tab. 21: Kulturelle Teilhabe und Bildung.

3.5 Kulturkommunikation, Sichtbarkeit und Kulturtourismus

Stärken	Herausforderungen
Handlungsbedarf im Kulturmarketing	
Alle Akteure haben einen sehr großen Handlungsbedarf hinsichtlich Konzepte und Strategien erkannt.	<p>Es fehlt an einer integrierten Marke sowie eines strategischen, konzeptbasierten Marketings.</p> <p>Dies gilt für die Stadt insgesamt und darin inbegriffen sind auch Kultur und Tourismus für sich sowie die Schnittstellen zwischen diesen und zu anderen Bereichen.</p> <p>Das Risiko, nach mehreren gescheiterten Konzepten bzw. einer Markenentwicklung mit parallelen Konzepten und »Schnellschüssen« Frust auszulösen, ist sehr hoch.</p>
Fontane hat als Erzählung gut funktioniert.	<p>Es bedarf nach dem Fontanejahr einer Fortschreibung der Fontane-Geschichte bzw. Weiterentwicklung.</p> <p>Folgende Themen sollten in neuen Konzepten Betrachtung finden: Schinkel, preußische Geschichte, Bilderbogen, Kulinarik, Land und Leute, Garnisonsstadt und zeitgenössische Themen. Am besten in Verbindung.</p>

Stärken	Herausforderungen
Kulturtouristische Maßnahmen nach dem Fontanejahr	
Es wurden wichtige Kooperationen anlässlich des Fontanejahres installiert und neue Formate ausprobiert, die großen Anklang fanden.	Wichtigste Aufgabe (und Herausforderung nach Ende des Fontanejahres und der Pandemie) ist die Fortführung von Kooperationen wie die mit der Deutschen Bahn, mit Reisebloggern, mit anderen überregionalen Museen wie dem Brandenburg-Preußen-Museum und der TMB und Kulturland Brandenburg.
	Folgende erfolgreiche Formate sollten fortgeführt werden: <ul style="list-style-type: none"> • »Videospiele im Museum« • »Hereinspaziert! Neuruppiner öffnen ihre Gärten und Höfe« • »Kultur-Triathlon für Genießer«
	Es gibt Bedarf an einem weiteren Hotel. Hierfür ist die Bereitstellung eines Grundstücks für eine/n Investorin/Investor Voraussetzung.
Besuchsanreize und Orientierung für Besucherinnen und Besucher	
	Kooperationen siehe oben.
	Klärung der Zuständigkeiten hier hinsichtlich der Verantwortung für touristische Angebote in der Stadt und gemeinsame Entwicklung einer Strategie.
	Leitsystem zu Fontane auszubauen und konsequent weiterdenken, Ortsteile einbeziehen.

Tab. 22: Kulturkommunikation, Sichtbarkeit und Kulturtourismus.

3.6 Abschlussfragen

Wünsche an den Kulturentwicklungsprozess	
Strategie	Klarheit und Verbindlichkeit: Thematische Leitlinien, Priorisierung, Verbindlichkeit in der Politik, langfristige Finanzierung sichern, Förderkriterien und Zukunftsvisionen.
Angebote	Fortführung der erfolgreichen Fontane-Angebote und Öffnung für neue Themen und Formate, insbesondere von überregionaler Strahlkraft und gesellschaftlicher Relevanz
Beteiligung	Partizipation am Prozess ermöglichen: Kulturbeirat von Anfang an einbinden, öffentliche Workshops, junge Menschen aktiv einbinden. Rahmen der Partizipation klar definieren.
	Bürgerinnen und Bürger mitnehmen: Verständliche Erklärungen, Definitionen, »was ist für euch Kultur?«
Ergebnis	Zwischenergebnisse/Meilensteine vorstellen, kurzes Konzept, klare Handlungsempfehlungen, Ergebnispräsentation, Vorstellung im Sonderausschuss.

Tab. 23: Abschlussfragen.

4 Erste Ableitung zentraler Entwicklungsfelder

Übersicht der Entwicklungsfelder

Eine agile Kulturverwaltung und Kulturpolitik	Sehen und gesehen werden	Zukunftswerkstatt – Insbesondere kulturelle Teilhabe	Transformationsbedürfnisse – Querschnittsthemen
Angemessene Positionierung und Ausstattung der Kultur in der Verwaltung	Wir-Kultur stärken: wer ist eigentlich da?	Zwischen Freiheit und Dialog: Angebote für junge Menschen	Digitalisierung / Konnektivität
Effektive und serviceorientierte Kultur-Förderpolitik	Storytelling: Fontane und seine Freunde	Informeller Austausch der Kulturschaffenden; Öffnung des Beirats	Sicherheit / Orientierung
Neustrukturierung des Kulturbereichs in der Verwaltung als »ErmöglicherIn«	Integrierte Marke sowie strategisches, konzeptbasiertes Marketing entwickeln.	Gesellschaftlichen (Kultur-)Wandel mitgestalten.	Mobilität
Sichere, konzeptbasierte und serviceorientierte Kultur-Förderpolitik	Innovative und Kombinationsformate weiterführen und entwickeln.	Zielgruppenadäquate Kommunikation	Nachhaltigkeit / Neo-Ökologie / Gesundheit
		Kultur in Kita und Schulen	New Work
		Kulturelle Teilhabe insgesamt stärken	Individualisierung
			Gender Shift / Diversität

Tab. 24: Erste Ableitung zentraler Entwicklungsfelder in der Übersicht.

Die Entwicklungsfelder mit ausgewählten Handlungsbedarfen

Eine agile Kulturverwaltung und Kulturpolitik
<p>Transparenz, Verständlichkeit, Planungssicherheit und Agilität sind die meistgenannten Bedarfe hinsichtlich der Kulturverwaltung und Kulturpolitik in Neuruppin.</p> <p>Die Expertinnen und Experten wünschen sich ein klares Statement von der Politik zur Kultur und die Beilegung der immer wieder aufkommenden Diskussionen, ob Kultur zu viel kostet. Konsens fast aller Akteurinnen und Akteure ist auch, dass in einer Stadt, welche für ihr umfangreiches Kulturangebot bekannt ist, in dem der Kulturtourismus eine wichtige Rolle spielt und die sogar in ihrem Namen die Kultur verankert hat, der Tourismus nicht ausgelagert, sondern im Zuständigkeitsbereich der Stadtverwaltung liegen sollte. Nur so können auch eine übergreifende Strategie Umsetzung finden und Kommunikation und Marketing einheitlich sein.</p> <p>Wie allerorts in Verwaltungen und auch im freien Markt, bestehen neue Anforderungen an die Art und Weise der Arbeit sowie die Inhalte, mit denen sich die Verwaltung beschäftigt.</p>

Eine agile Kulturverwaltung und Kulturpolitik	
Angemessene Positionierung und Ausstattung der Kultur in der Verwaltung	Kultur soll in der Verwaltung ein eigenständiger, größerer Bereich werden (Amt oder Regiebetrieb), welcher der Bedeutung der Kultur in der Fontanestadt angemessen ist. Das Amt Bildung, Kultur und Soziales ist überlastet und kann dem Aufgabenfeld Kultur nicht immer gerecht werden.
	Zweifel beseitigen: Klare Aussprache für Kultur und Verankerung dieser Entscheidung in Form eines neuen Amtes/Regiebetriebs.
Neustrukturierung des Kulturbereichs in der Verwaltung als »Ermöglicherin«	<p>Transparenz, Verständlichkeit, Planungssicherheit und Agilität für die Kultur in Neuruppin sind die meistgenannten Bedarfe.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Neue Struktur schaffen • Verständlichkeit und Transparenz • Lange Dienstwege abkürzen • Zusammenarbeit verschiedener Bereiche • Regularien vereinfachen
Sichere, konzeptbasierte und serviceorientierte Kultur-Förderpolitik	Um Neues zu wagen und zu fördern, müssen »riskante« Entscheidungen auf mehr Schultern verteilt werden. Unter anderem, indem der Kulturbeirat von Beginn an in Entscheidungsprozesse einbezogen wird.
	Verlässliche mittel- und langfristige Planung: Förder- und Finanzierungszusagen mind. zwei Jahre im Voraus geben.
	<p>Fördermittelmanagement einrichten, um</p> <ul style="list-style-type: none"> • einen Überblick über unterschiedliche Förderprogramme zu erlangen, • zielgerichtet Akquise für Projekte & Themen zu betreiben sowie • Kulturschaffende fachkundig bei ihrem Weg zum und durch das richtige Förderprogramm zu lotsen.
Strategisch und vernetzt planen und handeln.	Transparente Planung: Welche Ereignisse stehen an? Was wird gefördert/was soll ich fördern? Was (ein-)fordern?
	Kultur und Tourismus unter ein Dach bringen, nämlich unter das der Kulturverwaltung. Kultur- und Tourismuskonzepte aus einer Hand: Keine Alleingänge, keine Schnellschüsse
	Identitätsarbeit: Strategie und Markenentwicklung für die Stadt

Sehen und gesehen werden

In Neuruppin trifft das Gefühl, personell und inhaltlich keinen Überblick zu haben, wen und was es eigentlich gibt auf den Wunsch, alle Akteure im Blick zu haben, Angebote zu sortieren und sich stadintern öfter zu sehen und nach außen hin Hand in Hand zu zeigen.

Von diesem Gefühl her rührt die Arbeit des Kulturbeirats am »Kulturkataster« (»einmal alle erfassen, um einen Überblick zu haben«) und die verschiedenen aktuellen und in der Vergangenheit liegenden versuche, durch Konzepte und Strategiepapiere sowie eine Markenentwicklung Klarheit nach außen zu schaffen.

Sehen und gesehen werden	
Wir-Kultur stärken: wer ist eigentlich da?	<p>Das ehrenwerte Ziel einer vollständigen Auflistung aller Kulturschaffenden sollte mit Mut zur Lücke (die bei Interesse der darin fehlenden Akteurinnen und Akteure gerne gefüllt werden kann) zügig abgeschlossen und nutzbar gemacht werden. Z.B. indem</p> <ul style="list-style-type: none"> • ein einfacher Newsletter und • ein interner Planungskalender zur besseren Abstimmung eingeführt wird.
Storytelling: Fontane und seine Freunde	<p>Welche Geschichte erzählen wir über unsere Stadt? Es bedarf nach dem Fontanejahr einer Fortschreibung der Fontane-Geschichte bzw. Weiterentwicklung.</p> <p>Folgende Themen sollten in neuen Konzepten Betrachtung finden: Schinkel, preußische Geschichte, Bilderbogen, Kulinarik, Land und Leute, Garnisonsstadt, zeitgenössische Themen, bestenfalls in kluger Verbindung.</p>
Integrierte Marke sowie strategisches, konzeptbasiertes Marketing entwickeln.	<p>Es fehlt an einer integrierten Marke sowie eines strategischen, konzeptbasierten Marketings. Dies gilt für die Stadt insgesamt und darin inbegriffen auch Kultur und Tourismus für sich sowie die Schnittstellen zwischen diesen und zu anderen Bereichen.</p> <p>Einzelkonzepte z.B. für Tourismus oder Kultur sollten vermieden werden, ganz im Gegenteil; es bedarf einer klaren Strategie für die (kulturelle) Stadtentwicklung (KulturStrategie 2030) in der Themen und Förderung sowie wichtige Meilensteine definiert werden. Auf dieser Grundlage können dann eine Stadt-Marke entwickelt sowie Konzepte erarbeitet werden.</p>
Innovative und Kombinationsformate weiterführen und entwickeln.	<p>Neben den vornehmlich kulturtouristischen Angeboten sollten insbesondere Angebote fortgeführt und entwickelt werden, welche auch die Bürgerinnen und Bürger ansprechen und so auch auf die kulturelle Bildung und das bürgerschaftliche Engagement einzahlen.</p> <p>Es hat sich gezeigt, dass hier insbesondere innovative Angebote wie die »Videospiele im Museum« sowie Kombinationsangebote (Kultur + Kulinarik + Aktiv) für »Entdecker« und »Ausflügler« wie die Formate »Hereinspaziert! Neuruppiner öffnen ihre Gärten und Höfe« und der »Kultur-Triathlon für Genießer« passen.</p>

Zukunftswerkstatt – Insbesondere kulturelle Teilhabe

Den Blick in die Zukunft zu wagen, bedeutet nicht nur, die Zeit nach der Pandemie zu planen und dafür zu sorgen, dass das Kulturbudget nicht gekürzt wird. Es bedeutet auch, dem Nachwuchs auf Augenhöhe zu begegnen und offen für seine Bedarfe und Visionen zu sein. Hierzu gehört auch, ihm Gestaltungsfreiraum zu geben, in Form von Orten, Räumen und Budgets und ihn dafür zu sensibilisieren, dass hinter Angeboten auch immer Menschen stehen, die sich für die Stadt einbringen. Zukunft denken und vorbereiten heißt auch, auf die Transformationsthemen zu schauen und diese Bewegungen einzubeziehen und aufzunehmen. Hierfür könnte vor allem das Museum Neuruppin sich zukünftig verantwortlich fühlen – welche Themen sind von Relevanz? Was wollen wir in die Stadt hineinbringen, was hinausenden?

Zukunftswerkstatt – Insbesondere kulturelle Teilhabe	
Zwischen Freiheit und Dialog: Angebote für junge Menschen	<p>Wenngleich ein fehlender Nachwuchs im bürgerschaftlichen Engagement beklagt wird, fehlt es an einem aktiven Dialog auf Augenhöhe mit Jugendlichen, Berufsanfängern, Studierenden.</p> <p>Für diese Zielgruppe fehlt es angebotsseitig an Disco/Tanzangeboten und Bars, Cafés und informellen Orten, an denen junge Menschen ihre Freizeit verbringen, den Ort mitgestalten und Angebote organisieren können.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Der Kontakt sollte informell, z.B. über eine/n Streetworker gestaltet werden.
Informeller Austausch der Kulturschaffenden; Öffnung des Beirats	Für aktiven Austausch könnte ein Stammtisch eingerichtet werden, der auch digital funktioniert (»Kultur MeetUp«) und dem Kulturbeirat als Inspirationsquelle dient.
Gesellschaftlichen (Kultur-)Wandel mitgestalten.	Das Museum sollte zu einem wichtigen Dritten Ort werden an dem Transformationsprozesse gestaltet, gesellschaftliche Themen diskutiert und überregional bedeutsame Ausstellungen gezeigt werden.
Zielgruppenadäquate Kommunikation	<p>Um Onlinemarketing und Social Media-Kommunikation erfolgreich einzuführen, bedarf es adäquater Personalressourcen sowie Weiterbildungen, um fehlende Kenntnisse auszugleichen.</p> <p>Die Sprache und Instrumente müssen von der Zielgruppe her gedacht werden, im Idealfall werden Vertreterinnen und Vertreter selbst zu Kommunikatoren (Kultur-Reporter-Jobs für junge Leute).</p>
Kultur in Kita und Schulen	Kooperation mit Bildungsträgern können Barrieren abbauen und sind wichtige Grundlage für eigenes Engagement im späteren Leben. Bislang findet diese Zusammenarbeit, nicht nur mit dem Museum, sondern auch mit Bibliothek, Musikschule und freischaffenden Künstlerinnen und Künstler nur rudimentär statt.
Kulturelle Teilhabe insgesamt stärken	Insgesamt ist der Fokus auf kulturelle Teilhabe-Formate zu stärken, insbesondere auch im digitalen Feld bzw. bei digital-analogen Ansätzen. Diversitätsaspekte sind hier selbstverständlich mitzudenken.

Tab. 25: Erste Ableitung zentraler Entwicklungsfelder mit ausgewählten Handlungsbedarfen.