

Nachhaltigkeit in der Kulturentwicklungsplanung

Was macht Kulturentwicklungsplanung nachhaltig?

Patrick S. Föhl

Nachhaltigkeit in der Kulturpolitik

Bevor man sich mit dem Thema Nachhaltigkeit in der Kulturentwicklungsplanung befasst, muss man den Blick allgemein auf die Kulturpolitik – als ihr Subjekt und auch beauftragende Instanz – richten.

Das bereits seit mehreren Jahrzehnten diskutierte Leitbild einer »nachhaltigen Entwicklung« fand erstmals nachdrücklich in den Jahren 2002 und 2003 den Weg in die deutsche Kulturpolitik. Insbesondere die Kulturpolitische Gesellschaft setzte sich mit der Bedeutung von Kultur für das Leitbild der nachhaltigen Entwicklung auseinander (vgl. Kurt/Wagner 2002: 26; Jerman 2001; Kulturpolitische Gesellschaft e.V. 2001: Tutzingener Manifest). Der eindeutige Fokus der damaligen Überlegungen und Diskussionen lag auf der Frage, wie man dem Kulturdefizit im ökonomischen, ökologischen und sozialen Nachhaltigkeitsdiskurs begegnen könnte (vgl. Griefahn 2002: 29) und vor welchen Aufgaben eine ökologisch orientierte Kulturpolitik steht (vgl. Wagner 2002: 34). Ebenfalls – wenn auch nur am Rande – wurde das Problem in den Blick genommen, wie kulturelle Praxis selbst jenseits von Festivals und Events nachhaltig wirken und auf Kontinuität abzielen kann bzw. wie eine nachhaltige Kulturförderung aussehen kann (vgl. Wagner 2002: 36f.).

Nach dieser ersten wichtigen Auseinandersetzung mit einer nachhaltigen Entwicklung im kulturpolitischen Kontext riss der Diskurs darüber allerdings immer wieder ab. Es gab seitdem umfangliche Versuche in Theorie¹ und Praxis,² das Thema wieder auf die Agenda zu setzen. Eine Kontinuität des Diskurses konnte jedoch nicht erreicht

1 Vgl. z.B. den Herausgeberband »Nachhaltige Entwicklung in Kulturmanagement und Kulturpolitik« aus dem Jahr 2011.

2 Vgl. z.B. Ausstellungen zum Thema wie »Zum Nachahmen empfohlen« in den Uferhallen 2010 in Berlin-Wedding oder erste Leitfäden zum Thema, wie »Einfach machen! Ein Kompass für ökologisch nachhaltiges produzieren im Kulturbereich« der Kulturstiftung des Bundes aus dem Jahr 2012.

werden. Hierin liegt vermutlich einer der Gründe, warum dieses Thema bis vor wenigen Jahren keinen ernsthaften und sichtbaren Niederschlag in der kulturpolitischen Planung und Praxis finden konnte.

Überraschenderweise unberücksichtigt blieb bislang auch die zentrale Frage, was Nachhaltigkeit aus kulturbetrieblicher Perspektive bedeuten kann und welche Formen nachhaltigen Handelns für einen zukunftsfähigen Kulturbetrieb ausschlaggebend sein werden. Hier setzte Armin Klein bereits 2005 an und nennt folgende Prämissen:

»eine Begrenzung auf der Nutzungsseite, d.h. dass in Zukunft nur noch solche kulturpolitischen Projekte beschlossen werden sollten, die unter dem Gesichtspunkt der Folgelasten und -kosten zukünftigen Generationen eine von ihnen gestaltbare Kulturpolitik ermöglichen und sie nicht in unüberwindliche ›Sachzwänge‹ einschnüren; das sehr viel breitere und engagierte Ergreifen von aktiven und vor allem systematischen Maßnahmen zur Gewinnung und zum Aufbau zukünftiger Nutzer von Kunst und Kultur« (Klein 2005: 14)

Armin Klein kritisiert mit seiner ersten Prämisse sowohl die in seinen Augen inflationäre Zahl an Kulturbetrieben, die häufig im Ungleichgewicht mit dem Kulturnutzer*innenverhalten bzw. Bedürfnissen einer diversen Gesellschaft, einer heterogenen Akteur*innenlandschaft und begrenzten öffentlichen Ressourcen stehen, als auch die zum Teil ausgeprägte Event- und Prestigeorientierung in Kulturpolitik und Kulturmanagement.

In der von Armin Klein geäußerten Kritik manifestieren sich zwei zentrale Voraussetzungen einer nachhaltigen Entwicklung, wie sie auch in der Definition der Brundtland-Kommission enthalten sind: Nachhaltigkeit umfasst demnach sowohl Verantwortung gegenüber künftigen Generationen als auch Verteilungsgerechtigkeit innerhalb bestehender Generationen (vgl. Grunwald/Kopfmüller 2006: 8. und Hauff/Kleine 2009: 7).

Die Nachhaltigkeitsdiskussion nimmt nun fast 20 Jahre später wieder Fahrt auf. Die aktuell drängenden gesellschaftlichen Herausforderungen – allen voran die Coronapandemie³, der Klimawandel⁴ sowie die Ausweitung des russischen Angriffskrieg auf die Ukraine⁵ – haben diese Diskussion neu entfacht und beschleunigt, weswegen sich u.a. die kulturpolitische Gesellschaft wieder stärker mit dieser Frage beschäftigt. Dabei spielt das Konzept der Nachhaltigkeit in allen denkbaren Facetten eine direkte oder indirekte Rolle (Auswahl):⁶

- Im engeren Sinne der ökologischen Nachhaltigkeit (wie können Kulturbetriebe selbst ökologisch nachhaltig produzieren?).
- Kultur als Quasi *vierte Säule*, um durch Kulturvermittlung/künstlerischen Produktionen einen Beitrag zu nachhaltigem Denken zu leisten.

3 Vgl. exempl. <https://kupoge.de/essays-zur-corona-krise/> (letzter Zugriff: 01.05.2022)

4 Vgl. exempl. Kulturpolitische Mitteilungen 2019 und Politik und Kultur 2021

5 Vgl. exempl. Föhl/Wolfram 2022

6 Vgl. hierzu auch ausführlich Föhl 2011

- Die Transformation der Kulturförderung, um nachhaltigere Wirkung entfalten und gerechter agieren zu können (wie kommt man weg vom Omnibusprinzip, einer additiven Kulturpolitik und prekären Verhältnissen?).
- Die Öffnung und Veränderung von Kultureinrichtungen im Kontext von Teilhabe, Diversität, Pluralität und Digitalisierung (wie gelingt eine inklusive und zukunftsfähige Kulturarbeit?).
- Gestaltung zeitgemäßer Verfahren von Führung und Zusammenarbeit in und mit Kultureinrichtungen und -verwaltungen (wie werden die Trendwörter Leadership, Agilität und Partizipation mit konkreten Inhalten gefüllt?).

Welche Rolle spielte Nachhaltigkeit bislang in der Kulturentwicklungsplanung?

Vor dem dargestellten Hintergrund zur Situation einer »nachhaltigen Kulturpolitik« und eines »nachhaltigen Kulturmanagements« kann die Beantwortung der Frage, welche Rolle Nachhaltigkeit bislang als explizites Konzept in Kulturentwicklungsplanungen⁷ spielte, kurz ausfallen: eine geringe bis gar keine. Zumindest, wenn man Nachhaltigkeit im engeren Sinne definiert, also als Konzept, das ein generationen- und zukunftsgerichtetes Handeln vor allem im Sinne einer ökologischen Nachhaltigkeit in den Blick nimmt (vgl. vertiefend Föhl,/Glogner-Pilz/Lutz/Pröbstle 2011). Darin spiegelt sich die Gesamtsituation der Kulturpolitik, wie sie eingangs dargestellt wurde.

Implizit können in vielen heutigen und früheren Kulturentwicklungsplänen Ansätze einer nachhaltigen Orientierung bzw. Transformation gefunden werden. Wenn man zum Beispiel auf Planungen blickt, die kurz vor der Corona-Pandemie entstanden sind, ist in nahezu allen Berichten die Auseinandersetzung mit dem »Kulturamt der Zukunft« als ermöglichende und koordinierende Instanz in Kulturentwicklungsprozessen Thema. Gleiches gilt für die Reformierung von Kulturförderverfahren und -kriterien, eine Fokussierung auf Aspekte der kulturellen Teilhabe und einer entsprechenden Kulturkommunikation und die Entwicklung von Masterplänen für die Zukunft der kulturellen Infrastrukturen. Viele Pläne wie die »Kulturentwicklungsplanung Ulm« (2016), die »Kulturentwicklungsplanung der Landeshauptstadt Düsseldorf« (2017) oder das »Kulturkonzept der Stadt Heilbronn« (2018) stehen dafür exemplarisch.

Die konkrete Bezugnahme auf den Begriff/das Konzept »Nachhaltigkeit«, insbesondere auch im engeren Sinne auf ökologische Nachhaltigkeit, fand jedoch – wie dargestellt – nur sehr vereinzelt statt. So wird beispielsweise in der »Kulturentwicklungskonzeption der Stadt Brandenburg an der Havel« (2010) bei den kulturpolitischen Grundsätzen »Nachhaltiges Handeln und Generationengerechtigkeit« hervorgehoben.

7 Heutzutage ist Kulturentwicklungsplanung in der Regel ein partizipativer Prozess zur Analyse und (Re-)Formulierung kultureller Leitlinien und Maßnahmen für die zukunftsorientierte Ausrichtung (kulturpolitischer) Rahmenbedingungen für die kulturelle Entwicklung einer Kommune, Region oder eines Bundeslandes. Vgl. vertiefend die Standardpublikationen im deutschsprachigen Raum zum Thema Kulturentwicklungsplanung: Föhl 2017, Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft 2013, Morr 1999 und Wagner 2011.

Gleiches gilt auch für die »Kulturentwicklungs-konzeption der Fontanestadt Neuruppin« (2011). Hier findet sich in den kulturpolitischen Leitlinien und Leitzielen einer von vier Schwerpunktbereichen mit folgendem Zuschnitt: »Nachhaltiges Handeln im Kulturbereich ausbauen«. Konkret werden hier folgende Themen hervorgehoben:

- »Investitionen in die kulturelle Infrastruktur sind so zu tätigen, dass zukünftige Generationen nicht durch Schulden belastet werden.
- Ein breites Publikum soll auch morgen künstlerische und kulturelle Angebote besuchen. Bereits in der Gegenwart werden Maßnahmen – wie Kulturvermittlung und kulturelle Bildung – ergriffen, die Menschen zur kreativen Mitgestaltung des kulturellen Lebens anregen.
- Das kulturhistorische Erbe der Stadt Neuruppin ist für die zukünftigen Generationen zu bewahren, indem es an die lebenden Generationen mit zeitgemäßen Ansätzen vermittelt wird.« (Fontanestadt Neuruppin 2011: 44)

Diese Beispiele sind wichtige Indikatoren und Belege dafür, dass es zaghafte Versuche gab, das Thema Nachhaltigkeit als Haltung und durchaus auch mit konkreten Handlungen in kulturelle Planungen einzubeziehen – auch wenn die eindeutig ökologische Komponente bei diesen Beispielen noch fehlt.

Insgesamt können die genannten Beispiele als Suchbewegungen verstanden werden, eine zukunfts-gewandte Grundorientierung in der Kulturentwicklungsplanung zu formulieren, wenn auch die praktische Übertragung noch schwerfiel – zu heterogen und komplex schien das grundsätzliche Konzept einer *nachhaltigen Entwicklung*.

Wie sieht es im Jahr 2022 aus?

Blickt man nun auf aktuelle oder vor kurzem abgeschlossene Prozesse, zeichnet sich ein anderes Bild. Neben den gängigen Querschnittsthemen wie beispielsweise *kulturelle Teilhabe*, *Sichtbarkeit/Kulturkommunikation*, *Räume*, *zukunfts-fähige Ausrichtung der Kulturverwaltung und -politik* und *Digitalisierung* finden sich nun auch konkrete Handlungsempfehlungen zum Thema *ökologische Nachhaltigkeit*.

Besonders hervorzuheben ist hier der »Kulturentwicklungsplan für die Landeshauptstadt Dresden« aus dem Jahr 2020, der »Klimaschutz und Nachhaltigkeit« neben der Digitalisierung als zentrale weitere Querschnittsaufgabe für den gesamten Kulturbereich benannt und unter anderem mit den »17 Zielen für nachhaltige Entwicklung« der Vereinten Nationen von 2016 fundiert hat. Darauf aufbauend ist eine »Kultur- und Nachhaltigkeits«-Strategie entstanden, die sich dem Thema und der Herausforderung vielfach und konkret annimmt. (Landeshauptstadt Dresden 2020) Hierzu zählt auch die Selbstverpflichtung, dass alle Dresdener Kultureinrichtungen bis 2030 eine implementierte und passfähige Nachhaltigkeitsstrategie – gesteuert und unterstützt durch die Kulturverwaltung – entwickeln und umsetzen. Damit wird die Herausforderung angenommen, ökologische Nachhaltigkeitsziele erreichbar zu gestalten.

Um sich neue Themen zu erschließen und mit einer entsprechenden Komplexität arbeiten zu können, braucht es vor allem Austausch, Fortbildungen, die Entwicklung jeweils einrichtungsspezifischer Indikatoren und Maßnahmen. All das und mehr ist in

Dresden entwickelt beziehungsweise angedacht worden und wirkt bereits als Vorbild, zum Beispiel für den Kulturentwicklungsprozess der Stadt Braunschweig. Auch hier findet sich nun ein explizites Handlungsfeld »Ökologische Nachhaltigkeit im Braunschweiger Kulturbereich – Vordenken und anfangen«,⁸ welches zudem vielfach explizit und implizit in den entsprechenden kulturellen Leitlinien verankert wird, die wiederum insgesamt und integrativ auf eine »Kulturelle Stadtentwicklung« hinwirken.

Binnen kürzester Zeit finden sich nun folglich mehrfach Planungsprozesse, die der ökologischen Nachhaltigkeit einen Schwerpunkt einräumen. Hier zeigt sich ein Trend mit zwei Neuerungen:

1. Komplexe Themen werden auf das Wesentliche heruntergebrochen, um einen Anfang zu machen, in diesem Fall: um Nachhaltigkeit nicht gleich in allem Dimensionen erschließen zu wollen, sondern beim drängenden Kern des Klimawandels (= ökologische Nachhaltigkeit des Kulturbetriebs selbst) zu beginnen.
2. Kulturpläne werden integrierter und konkreter gedacht. Spätestens mit Vorlage des Kulturentwicklungsplans der Landeshauptstadt Düsseldorf finden sich fast nur noch Konzepte, die Handlungsfelder in ihrer Interdependenz darstellen und nicht mehr säulenartig bzw. segmentiert nebeneinander aufreihen – auch über den Kulturbereich hinaus (Stichwort »kulturelle Stadtentwicklung«). Damit sind die Pläne nicht nur realitätsnaher, sondern vernetztes Denken erhöht auch die Chancen auf Umsetzung, cross-sektorale/-thematische Innovationen und die bessere Nutzung vorhandener Ressourcen.

Was macht Kulturentwicklungsplanung nachhaltiger?

Diese Neuorientierung im Feld kulturpolitischer Rahmenplanungen bezieht sich aber nicht nur auf ihre Subjekte, sondern sie stellt auch die Frage, wie Kulturentwicklungsplanung selbst nachhaltiger gestaltet werden kann. Eine kooperative und wirkungsorientierte Planung setzt auch ein anderes Denken und methodisches Vorgehen voraus. Hierzu zählt zuvorderst die Abkehr vom Wunsch nach einem Plan, der auf alle Fragen Antworten hat oder hunderte Maßnahmen auflistet. In beiden Fällen wird ein Prozess kein Ende beziehungsweise die Umsetzung keinen Anfang finden – zu groß ist die gesellschaftliche Komplexität und zu gering sind die vorhandenen Ressourcen für die Umsetzung derart umfangreicher Wunschlisten. Die Antwort darauf stellen rollende Planungsverfahren dar, die den Start der Planungsphase bereits als Teil der Umsetzung betrachten, sich auf Kernthemen fokussieren und Voraussetzungen in Form von Denk-, Netzwerk- und Handlungsmustern schaffen, damit ein tatsächlicher agiler Kulturentwicklungsprozess einsetzen kann. Ein Abschlussbericht stellt dann *nur* noch eine Markierung auf einem kooperativen Transformationsprozess dar, der möglichst viele Akteur*innen mit auf den Weg nimmt und das gemeinsame Handeln in den Mittel-

8 Wie aktuell auch in den Kultur(entwicklungs)prozessen des Landes Schleswig-Holstein und des Landkreises Wunsiedel.

punkt rückt. Das Anfangen steht hierbei im Mittelpunkt, und einer *Aufschieberitis* wird nach und nach der Garauz gemacht.

Die großen Kernthemen sind in allen Städten und Regionen in Deutschland (auf der Metaebene auch international) sehr ähnlich. Es macht also wenig Sinn, bei jeder Planung bei null anzufangen, um dann immer wieder zu den gleichen großen Themen zu kommen (zum Beispiel: *mehr Teilhabe ermöglichen*). Ein Planungsprozess 2022ff. kann konkreter an den bereits bekannten Desideraten ansetzen. Man muss beispielsweise nicht mehr herausfinden, dass Nachhaltigkeit wichtig ist, sondern eine Perspektive entwickeln, wie man möglichst konkret ins Handeln kommt. Das setzt den Mut zur Schwerpunktsetzung und die Schaffung von Grundlagen voraus, die entsprechende Diskurse und Aktivitäten möglich machen, wie die Einrichtung von Kulturbeiräten, die Bildung koordinierender Einheiten, Modellprojekte/Laboratorien/Ankereinrichtungen oder Fortbildungen. Methodisch heißt das für die Planungen selbst, dass der bereits seit Jahren eingeschlagene Weg eines multimethodischen Analyse- und Partizipationsdesigns (vgl. Föhl 2017) fortzusetzen und noch agiler zu gestalten ist. Jeder Plan braucht sein eigenes Methoden-Setting. Anstatt in jeder Ausschreibung einen identischen/ähnlichen Ansatz aus anderen Planungen zu übernehmen, sollte der erste Schritt sein, eine auf die vor-Ort-Bedürfnisse zugeschnittene Methodik zu entwickeln, die bereits vorhandenes Wissen antizipiert und auch natürliche Lebenszyklen in den Blick nimmt, anstatt auf additive Strategien zu fokussieren (vgl. Föhl/Klemm 2021). Dazu gehören auch die Fragen, was wir wohlmöglich nicht mehr brauchen oder was grundsätzlich transformiert werden muss.

Das sind nur einige wenige Aspekte. Dennoch wird bereits deutlich, dass das Leitbild *nachhaltige Entwicklung* auch einen wertvollen Beitrag zur Rahmenfindung einer zeitgemäßen Kulturentwicklungsplanung an sich leisten kann. Potenziell entsteht hier ein Grundverständnis, das die vorhandene Komplexität gesellschaftlicher Transformation anerkennt und mit dieser arbeitet, ohne damit den Anspruch zu verbinden, direkt auf alle Fragen eine Antwort zu haben. Dadurch entstehen langfristige Kooperations- und Erprobungsprozesse, die tatsächlich zu neuen und innovativen Lösungsansätzen und einem neuen Grundverständnis von kultureller Entwicklung führen können. Dann zahlen sich die Mühen eines Planungsprozesses mehrfach aus. Dass der Mut wächst, sich auf eine entsprechende Reise zu machen, ist nicht mehr zu übersehen.

Literatur

- Föhl, Patrick S. (2017): »Kulturentwicklungsplanung«, in: Klein, Armin (Hg.) (2017): *Kompendium Kulturmanagement. Handbuch für Studium und Praxis*, 4. Aufl., München: Vahlen, S. 157-179
- Föhl, Patrick S. (2011): »Nachhaltige Entwicklung in Kulturmanagement und Kulturpolitik: Neustart oder Placebo? Grundlagen und Diskussionsanstöße«, in: Föhl, Patrick S./Glogner-Pilz, Patrick/Lutz, Markus/Pröbstle, Yvonne (Hg.) (2011): *Nachhaltige Entwicklung in Kulturmanagement und Kulturpolitik. Ausgewählte Grundlagen und strategische Perspektiven*, Wiesbaden: VS, S. 19-68

- Föhl, Patrick S./Glogner-Pilz, Patrick/Lutz, Markus/Pröbstle, Yvonne (Hg.) (2011): *Nachhaltige Entwicklung in Kulturmanagement und Kulturpolitik. Ausgewählte Grundlagen und strategische Perspektiven*, Wiesbaden: VS
- Föhl, Patrick S./Klemm, Suse (2021): »In Beziehung gehen. Gedanken entlang des kulturellen Transformationsparadigmas in Zeiten von Covid«, in: Knoblich, Tobias J./Sievers, Norbert/Mohr, Henning (Hg.) (2021): *Kulturpolitik neu denken. Frühe Prioritäten, neue Relevanzen*, Bonn: Kulturpolitische Gesellschaft e.V., S. 212-217
- Föhl, Patrick S./Wolfram, Gernot (2022): »Es muss jetzt weitergehen ... Erste Gedanken zum Thema europäische Kultur in und aus der Ukraine, nachdem sich am 24. Februar 2022 alles geändert hat«, in: *Kulturpolitische Mitteilungen* 176, I/2022, S. 16-19
- Fontanestadt Neuruppin (2011): »Kulturentwicklungskonzeption für die Fontanestadt Neuruppin und Feststellung von Qualifizierungsbedarf im Kulturbereich«, <https://www.neuruppin.de/kultur-tourismus/kultur/kulturentwicklungskonzeption.html> (letzter Zugriff: 31.05.2022)
- Griefahn, Monika (2002): »Nachhaltigkeitspolitik und Kulturpolitik – eine Verbindung mit Zukunft?«, in: *Kulturpolitische Mitteilungen* 97, II/2002, S. 28-33
- Grunwald, Armin/Kopfmüller, Jürgen (2006): *Nachhaltigkeit*, Frankfurt a.M./New York: Campus
- Hauff, Michael von/Kleine, Alexandro (2009): *Nachhaltige Entwicklung*, München: Oldenbourg
- Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft (Hg.) (2013): *Jahrbuch für Kulturpolitik 2013. Thema: Kulturpolitik und Planung*, Essen/Bonn: Klartext
- Jerman, Tina (Hg.) (2001): *Zukunftsformen, Kultur und Agenda 21*, Bonn/Essen: Klartext
- Klein, Armin (2007): *Der exzellente Kulturbetrieb*, Wiesbaden: VS
- Klein, Armin (2005): »Nachhaltigkeit als Ziel von Kulturpolitik und Kulturmanagement – ein Diskussionsvorschlag«, in: Klein, Armin/Thomas Knubben (Hg.) (2005): *Deutsches Jahrbuch für Kulturmanagement 2003/2004*, Band 7, Baden-Baden: Nomos, S. 9-28
- Kulturpolitische Gesellschaft e.V. (2001): »Tutzinger Manifest für die Stärkung der kulturell-ästhetischen Dimension Nachhaltiger Entwicklung«, in: *Kulturpolitische Mitteilungen* 94, III/2001, S. 12
- Kulturpolitische Mitteilungen (2019): *Kulturpolitische Mitteilungen* 164, I/2019: *Klimagerechte Kulturpolitik*
- Kurt, Hildegard/Wagner, Bernd (2002): »Thema: Kultur der Nachhaltigkeit – Nachhaltige Kultur«, in: *Kulturpolitische Mitteilungen* 97, II/2002, S. 26f.
- Landeshauptstadt Dresden (2020): »Kultur und Nachhaltigkeit«, <https://www.dresden.de/de/kultur/nachhaltigkeit.php> (letzter Zugriff: 07.05.2022)
- Morr, Markus (1999): *Verplante Kultur? Die Rahmenbedingungen kultureller Planungen*, Bonn: Kulturpolitische Gesellschaft e.V.
- Politik und Kultur (2021): Schwerpunkt »In der Verantwortung: Was bedeutet die Klimakrise für die Kultur?«, in: *Politik & Kultur – Zeitung des Deutschen Kulturrates*, (0/2021, S. 1, 15-25
- Wagner, Bernd (2011): »Kulturentwicklungsplanung – Kulturelle Planung«, in: Klein, Armin (Hg.) (2011): *Kompendium Kulturmanagement: Handbuch für Studium und Praxis*, 3. überarb. Aufl., München: Vahlen, S. 165-183

Wagner, Bernd (2002): »Nachhaltige Kulturpolitik? Aufgaben einer ökologisch orientierten Kulturpolitik«, in: *Kulturpolitische Mitteilungen* 97, II/2002, S. 34-37

Websites zu den in diesem Artikel genannten Kulturentwicklungsplanungen

- »Kulturentwicklungskonzeption für die Stadt Brandenburg an der Havel und Feststellung von Qualifizierungsbedarf im Kulturbereich« (2010): <https://www.stadt-brandenburg.de/dienstleistungen/kulturentwicklungskonzeption> (letzter Zugriff: 31.05.2022)
 - »Kulturentwicklungsprozess der Stadt Braunschweig« (2022): <https://www.braunschweig.de/kultur/kulturentwicklungsprozess/index.php> (letzter Zugriff: 31.05.2022)
 - »Kulturentwicklungsplan (KEP) für die Landeshauptstadt Dresden« (2020): https://www.dresden.de/de/kultur/kulturentwicklung/kulturentwicklungsplan.php?pk_campaign=Shortcut&pk_kwd=kulturentwicklungsplan (letzter Zugriff: 31.05.2022)
 - »Kulturentwicklungsplanung der Landeshauptstadt Düsseldorf« (2017): <https://www.kep-duesseldorf.de/> (letzter Zugriff: 31.05.2022)
 - »Kulturkonzeption der Stadt Heilbronn« (2018): <https://www.heilbronn.de/kultur-freizeit/kulturkonzeption.html> (letzter Zugriff: 31.05.2022)
 - »Kultur im Dialog – Kulturkonzeption für das Land Schleswig-Holstein« (2022): <https://www.schleswig-holstein.de/DE/Fachinhalte/K/kulturdialo/kulturkonzept.html> (letzter Zugriff: 31.05.2022)
 - »Kulturentwicklungsplanung Ulm« (2016): <https://www.ulm.de/kultur/st%C3%A4dtische-kultureinrichtungen/kulturabteilung-ulm/kulturentwicklung> (letzter Zugriff: 31.05.2022)
 - »#freiraum für Kultur Fichtelgebirge 2030. Kulturentwicklungskonzeption des Landkreises Wunsiedel im Fichtelgebirge« (2022): <https://fichtelgebirgsmuseum.de/projekte/freiraum-fuer-kultur-fichtelgebirge-2030> (letzter Zugriff: 31.05.2022)
- Eine Übersicht vieler weiterer Kulturentwicklungsplanungen findet sich hier: <https://www.strategische-kulturplanung.lwl.org/de/kulturentwicklungsplanung/kulturplanungen-auerhalb-von-westfalen-lippe/> (letzter Zugriff: 31.05.2022)