



Kulturleitbild und Kulturentwicklungsplan der Stadt Salzburg

*ZWISCHENEVALUIERUNG DES  
SALZBURGER KULTURLEITBILDES*

Dr. Kurt Luger / Susanne Hagelmüller  
Forschungsgruppe Medien, Kommunikation & Tourismus

Salzburg, im Juli 2007

# INHALT

<b>1</b>	<b>EXECUTIVE SUMMARY</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>EINLEITUNG</b>	<b>5</b>
<b>3</b>	<b>TERMS OF REFERENCE</b>	<b>8</b>
<b>4</b>	<b>DAS KULTURLEITBILD IN DER PRAXIS - UMSETZUNGSSTAND DER 20 MAßNAHMEN:</b>	<b>10</b>
M1:	Klarheit, Transparenz, Verbindlichkeit in der Kulturfinanzierung	10
M2:	Ausbau der Serviceleistungen der Kulturverwaltung	12
M3:	Entwicklung von Finanzierungsschwerpunkten und Spartenförderungsmodellen	15
M4:	Konzept „Offene Räume“	17
M5:	Dialog-Plattform Kulturleitbild und Kulturentwicklungsplan	18
M6:	Antrag an den Landtag zur Verankerung der Verpflichtung zur öffentlichen Kulturfinanzierung im Stadtrecht	20
M7:	Arbeitskreis Tourismus – Wirtschaft – Kultur	20
M8:	Steuerliche Entlastung für Kulturschaffende / Steuerliche Absetzbarkeit für Kultursponsoring	21
M9:	Finanzausgleich Stadt Salzburg – Umlandgemeinden	22
M10:	Verhandlungen öffentlicher Finanzierungsschlüssel Stadt – Land – Bund	23
M11:	Mindestdotierung von Kulturausgaben am Gesamtbudget	24
M12:	Modell für Alternative Finanzierungsformen	25
M13:	Plattform Öffentlichkeitsarbeit für Kunst und Kultur	27
M14:	Arbeitskreis Qualität und Evaluation	29
M15:	Pilotprojekt Qualitätskriterien	30
M16:	Beseitigung der Ungleichbehandlungen nichtkommerzieller Konzertveranstalter	31
M17:	Mittelfristige Finanzierungsvereinbarungen	31
M18:	Konzept zur Förderung und Vermittlung abrufbarer Beratungsleistungen für Professionalisierung von Kultureinrichtungen und für die Weiterbildung ehrenamtlich Tätiger	32
M19:	Salzburger Kultur-Clusters	33
M20:	Salzburg-Fest	34
	<b>UMSETZUNGSSTAND DER 7 SCHWERPUNKTE DES KULTURLEITBILDES</b>	<b>35</b>
<b>5</b>	<b>STÄRKEN UND SCHWÄCHEN DES SALZBURGER KULTURLEITBILDES AUS DER SICHT DER GESPRÄCHSPARTNERINNEN</b>	<b>41</b>
<b>6</b>	<b>DAS LEITBILD IN DER MEDIENKRITIK</b>	<b>42</b>
<b>7</b>	<b>ZUSAMMENFASSENDE ANALYSE, BEWERTUNG UND EMPFEHLUNGEN</b>	<b>45</b>

## ANHANG

Verzeichnis GesprächspartnerInnen

Verwendete und weiterführende Literatur

Matrix Umsetzungsstand

## 1 EXECUTIVE SUMMARY

In der Zusammenschau aller Gespräche kann von einer äußerst positiven Grundstimmung hinsichtlich Umsetzungserfolge des Kulturleitbildes ausgegangen werden. Die meisten prioritären Maßnahmen wie die mittelfristigen Finanzierungsvereinbarungen, Kulturklausur und Kulturfonds wurden zur vollsten Zufriedenheit aller Beteiligten umgesetzt. Darüber hinaus tätigte die Stadt Salzburg in den vergangenen Jahren für den Neu- und Ausbau der kulturellen Infrastruktur im Rahmen des Kulturstättenkonzepts Investitionen in Millionenhöhe und sichert so die Basis für eine qualitätsvolle Kulturarbeit.

Einige Maßnahmen aus dem Prioritäten- und Zeitplan wurden nur mit mittelmäßigem Umsetzungserfolg beurteilt, so etwa das monatliche Kulturstadtplakat oder das Konzept „Offene Räume“. Als Grund für diese Beurteilung wurde eine unzureichende Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit genannt. Resümierend muss gesagt werden, dass das ganze Leitbild unter seinen Wert verkauft wurde. Für die zweite Hälfte des Umsetzungsprozesses sollte dieses Manko behoben werden, um den Diskussionsprozess in modifizierter und verbesserter Form wieder aufleben zu lassen.

Der negative Grundtenor in der anfänglichen Medienkritik am Kulturleitbild wird heute von einer weitgehenden Zustimmung zu vielen Errungenschaften bzw. der Praxis seiner Umsetzung in den Hintergrund gedrängt. Jedenfalls sind Befürchtungen und pauschale Ablehnung einer differenzierten Auseinandersetzung mit einzelnen Maßnahmen des Kulturleitbildes gewichen, auch wenn dieses als solches in der Öffentlichkeit kaum in Erscheinung zu treten vermag.

Noch nicht umgesetzt wurden Maßnahmen wie steuerliche Entlastungen, öffentlicher Finanzierungsschlüssel Stadt-Land-Bund oder der Finanzausgleich Stadt Salzburg mit den Umlandgemeinden – Maßnahmen also, die eine Kooperation der Gebietskörperschaften voraussetzen.

Aus den Gesprächen mit 20 VertreterInnen aus Kultur, Politik, Wirtschaft, Tourismus und Medien lässt sich eine gewisse Zufriedenheit unter den AkteurInnen der Salzburger Szene ableiten. Dennoch empfindet man in der Szene eine geringe Wertschätzung seitens der Politik, was sich negativ auf die Motivation der Kulturschaffenden, die sich als Bittsteller empfinden, auswirkt. An die Kulturpolitik, insbesondere aber an den Ressortleiter, wird von

den Kulturschaffenden der Wunsch gerichtet, korrigierende Schritte in Richtung Dialog, Kooperation, Kommunikation und Nachhaltigkeit vorzunehmen und sich öffentlich mit Belangen der Kultur in Szene zu setzen.

Im Sinne eines „work in progress“ sollte auf kulturelle sowie soziale Änderungen reagiert und eine Neuauflage bzw. Anpassung des Leitbilds in Angriff genommen werden. Aufbauend auf dem Dokument aus dem Jahr 2001 sollte das Leitbild folgende inhaltliche Erweiterungen erfahren: Angaben zur bisherigen Umsetzung, diverse strategische Ergänzungen (Zeit-, Prioritäten- und Finanzierungsplan), Evaluierungsergebnisse 2007 sowie weitere inhaltliche Anmerkungen. Zu überlegen wäre die Durchführung einer Jahreskonferenz, auf der diverse Pläne und Maßnahmen besprochen werden können.

Neben dem ausgeprägten klassischen Musikprofil der Stadt wurde eine weitere Schwerpunktsetzung bislang nur inkonsequent verfolgt. In der Kulturförderpolitik der letzten Jahre kommt dies mit einer gewissen Betonung der zeitgenössischen Kulturproduktion zum Tragen.

Mit den Ergebnissen dieser Zwischenevaluierung kann auf etwaige Fehlentwicklungen oder Defizite der vergangenen Jahre kulturpolitisch reagiert werden. Etliche Verbesserungsvorschläge hinsichtlich der Umsetzungsschritte des Kulturleitbildes aus der Sicht der GesprächspartnerInnen werden aufgezeigt. Zahlreiche Maßnahmen sind bereits zur weitgehenden Zufriedenheit der befragten AkteurInnen umgesetzt worden, die Bilanz der Zwischenevaluierung ist also deutlich positiv. Die genannten Defizite geben der Kulturverwaltung und –politik sowie den AkteurInnen im Kulturrumfeld eine Chance, um das städtischen Kulturklima zu verbessern. Für die restliche Laufzeit werden gezielte Aktivitäten angeregt, um die bisher offen gebliebenen Maßnahmen zu einem positiven Abschluss zu bringen.

## 2 EINLEITUNG

Das Kulturleitbild (KLB) sowie der Kulturentwicklungsplan der Stadt Salzburg wurden im Rahmen eines einjährigen, diskursiven Prozesses von VertreterInnen aus Kunst, Kultur, Bildung, Wissenschaft, Wirtschaft und Politik erarbeitet, von der Kulturabteilung koordiniert und schließlich im Juli 2001 vom Gemeinderat verabschiedet. Das durch einen engagierten partizipatorischen Prozess entstandene Kulturleitbild bietet einen grundlegenden kulturpolitischen Orientierungs- und Handlungsrahmen. Dem offenen und kooperativen Charakter seiner Erstellung entsprechend, wurde auch die Umsetzung des Kulturleitbildes als längerfristiger, kommunikativer Austausch zwischen Kulturpolitik, Kulturverwaltung, Kulturschaffenden und Kultureinrichtungen begriffen. Das Kulturleitbild wurde auf eine Laufzeit von zehn Jahren ausgelegt.

Nach einem Zeitraum von etwa sechs Jahren seit Beschluss des Salzburger Kulturleitbildes bestand dringender Bedarf an systematischer Sichtung, Ordnung und Kommentierung des Umsetzungsstandes. Stärken und Schwächen sollen durch diese Studie identifiziert und Entwicklungspotentiale für die verbleibende Laufzeit des Leitbildes herausgearbeitet werden. Weiters soll der Bericht die aktuelle Stimmungen in der Salzburger Kulturszene reflektieren.

Gegenstand dieser Untersuchung war daher der Stand der Maßnahmenumsetzung in den ersten sechs Jahren seit Beschluss des Kulturleitbildes. Über genauere Zielsetzung, Methodik und Vorgehen der Evaluation geben die „*Terms of Reference*“ in Kapitel 2 Auskunft. In Kapitel 6 nimmt das Evaluierungsteam die am Kulturleitbild geübte Medienkritik der vergangenen Jahre unter die Lupe, um mittels aktueller Ergebnisse dieser Evaluierung die Relevanz der Kritik aus heutiger Sicht zu prüfen. Die Zusammenfassung dieses Berichtes geht nochmals auf die Analysen ein und enthält spezifische Empfehlungen zu den einzelnen Maßnahmen des Kulturleitbildes. Wie auch die Matrix im Anhang zeigt, ist ein Großteil der im Kulturleitbild 2001 vorgeschlagenen Maßnahmen planmäßig umgesetzt worden. Von einzelnen Kritikpunkten abgesehen überwiegt bei allen Befragten eine durchaus positive Einschätzung der gesetzten Aktivitäten.

Geht es um die Beurteilung des Umsetzungsgrades, so wird dieser von der Kulturverwaltung um die 70 % eingestuft. Gemessen an Priorität und Umfang der Maßnahmen scheint diese Einschätzung gerechtfertigt. Am positivsten sticht die verbesserte Planungs- und Finanzsicherheit hervor. Durch die Einführung mittelfristiger Finanzierungsvereinbarungen

können jene Einrichtungen weitgehend abgesichert werden, die über das Kalenderjahr hinaus Verpflichtungen (wie laufende Personal- und Betriebskosten) eingehen müssen. Zur schwerpunktmäßigen Absicherung einzelner Einrichtungen, die nicht in den Genuss mittelfristigen Finanzierungsvereinbarungen kommen, wurde im Rahmen der sog. „Kulturklausur“ eine finanzielle Grundsicherung festgelegt. Die dritte erfolgreich umgesetzte Maßnahme der Kulturförderung betrifft den um 300 Prozent aufgestockten Kulturfonds. Aus den jährlichen Zinserträgen von etwa 100.000,- Euro können Stipendien und Preise für Kultur und Wissenschaft vergeben werden.

Die Prozessphase der Leitbilderstellung wird aus heutiger Sicht als vorbildhaft bezeichnet. Etwa 300 Personen aus Kunst, Kultur, Bildung, Wissenschaft, Wirtschaft und Politik beteiligten sich im Rahmen eines „Bottom-up-Prozesses“ an Arbeitskreisen, Fachgesprächen, Kulturdebatten, Sitzungen und weiteren Veranstaltungen zur Erstellung des Salzburger Kulturleitbildes. Die öffentliche Diskussion und breite Einbindung heterogener Beteiligungsgruppen wurde kürzlich von der Stadt Leoben als Modell für das eigene Kulturleitbild herangezogen. Dresden und Leipzig haben sich ebenfalls am Salzburger Beispiel in ihrem eigenen Prozess orientiert. Dies spricht für die Qualitäten des Salzburger Kulturleitbildes, des Entwicklungsplanes und für die Methode des diskursiven Zugangs zur Thematik.

Die vorliegende externe und unabhängige Evaluationsstudie wurde im Frühsommer 2007 durchgeführt. Was die Zusammensetzung und Auswahl der GesprächspartnerInnen betrifft, wurden VertreterInnen aus der Politik (diverser Fraktionen), Verwaltung, Medien, Wissenschaft, Tourismus und Kultur (unterschiedlicher Sparten) berücksichtigt. Die Auswahl der InterviewpartnerInnen (Verzeichnis im Anhang) reflektiert somit die bunte Kulturszene Salzburgs, welche sich aus rund 600 Kultureinrichtungen zusammensetzt

Als Gesprächsgrundlage dieser Studie wurde der Umsetzungsstand der zwanzig im Kulturleitbild festgelegten Maßnahmen dokumentiert. Dieses Dokument – eine Bestandsaufnahme objektiver Daten, d.h. aller in den Kulturberichten 2001-2005 dokumentierten Maßnahmen – wurde den Befragten vor dem Gespräch übermittelt und durch eine Übersichtsmatrix ergänzt. Die Befragungen zu qualitativen Aspekten der Umsetzung erfolgten mit Hilfe eines Gesprächsleitfadens, der dem jeweiligen Zuständigkeitsgebiet der Befragten angepasst wurde. Die wichtigsten der genannten Kritikpunkte sind in der Studie in Originalwortlaut dokumentiert und geben die persönliche Meinung des jeweiligen Gesprächspartners wieder. Insgesamt wurden 20 Bewertungsgespräche geführt.

Bei Kulturleitbildern spricht man häufig von einem „work-in-progress“, weil sie keine statischen Rahmenbedingung darstellen, sondern stets an die aktuellen Gegebenheiten der Kulturprozesse angepasst werden müssen. Auch diese Zwischenbilanz lässt sich daher als ein „work-in-progress“ verstehen.

Zu einem erfolgreichen Leitbildprozess gehört eine auf Evaluationsresultate begründete Adaptierung des ursprünglichen Leitbildes. Beispielhaft durchgeführt wurde dies etwa in Linz. Dort wurde im Jahr 2000 ein Kulturentwicklungsplan beschlossen, der für die Erstellung des Salzburger Kulturleitbildes 2001 als Referenzbeispiel herangezogen worden war. 2004 wurde der Linzer Kulturentwicklungsplan überarbeitet und aktualisiert.

Die Ergebnisse dieser Zwischenevaluierung können helfen, Folgemaßnahmen abzuleiten bzw. zukünftige strategische Schritte überlegter und zielsicherer zu setzen. Die vorliegende Zwischenbilanz – eine Komposition aus pragmatischen Ansätzen, Erfahrungen und Begründungen – dient als Richtmaß für eine allfällige Kurskorrektur für die verbleibende Laufzeit des Leitbildes. Die Ergebnisse der Evaluierung können somit als Bilanz des bisher Erreichten sowie als Chance und Herausforderung für die städtische Kulturpolitik angesehen werden. Es liegt nun an den Verantwortlichen in Politik und Verwaltung, die Evaluierungsergebnisse sowie die Empfehlungen für die restliche Laufzeit des Kulturleitbildes zu berücksichtigen und ihnen allenfalls durch Umsetzung in Aktivitäten Gestalt zu verleihen.

Wir bedanken uns herzlichst bei der Kulturabteilung der Stadt, v. a. bei Frau Mag. Tröger-Gordon und Frau Mag. Köstler-Schruf, die uns bei der Beschaffung einer gründlichen Daten- und Faktenbasis behilflich waren. Unser Dank gilt aber auch allen unseren GesprächspartnerInnen für die offenen Worte und das uns entgegengebrachte Vertrauen.

Dr. Kurt Luger  
Susanne Hagelmüller

Salzburg, im Juli 2007

#### **Hintergrund**

*„Das Projekt „Kulturleitbild und Kulturentwicklungsplan der Stadt Salzburg“ unterscheidet sich von bisherigen Aktivitäten mit kulturpolitischen Zielsetzungen durch seinen Ansatz: Mit dem kommunikativen Prozess zur Leitbildentwicklung und Kulturentwicklungsplanung hat die Kulturpolitik sich die Chance gegeben, gemeinsam mit den Akteuren der Stadt Perspektiven zu erarbeiten. Im Rahmen eines moderierten Prozesses ... wurden ein Leitbild und ein mittelfristiger Maßnahmenkatalog für die Kulturpolitik der Stadt Salzburg entwickelt und formuliert. Die Einbindung von verschiedenen Beteiligtengruppen förderte eine differenzierte Diskussion, die Entwicklung von Inhalten, sowie die Identifikation mit dem Projekt, das den partizipatorischen Ansatz eines kooperativen Verständnisses von Kulturpolitik darstellt.“*  
(Kulturleitbild 2001: 8)

Der Kulturentwicklungsplan für die Stadt Salzburg beinhaltet kurz-, mittel- und langfristige Maßnahmen aus den folgenden vier Bereichen:

1. Die Schwerpunkte der Kulturentwicklung  
(wie Internationaler Austausch und Kooperation, Cultural Diversity, Kinder- und Jugendorientierung, Zeitgenössische Kunst, Gender Mainstreaming, u.a.)
2. Bewusstseinsbildung, Vernetzung, Kooperation
3. Kulturfinanzierung
4. Verbesserung der Rahmenbedingungen und Lobbying für Kultur

#### **Gegenstand und Zweck der Zwischenevaluierung**

Die Entwicklung und Umsetzung des Kulturleitbildes für die Stadt Salzburg wurde als längerfristiger, kommunikativer Austausch zwischen Kulturpolitik, Kulturverwaltung, Kulturschaffenden und Kultureinrichtungen konzipiert. Jetzt – nach fünf Jahren der Umsetzung, soll eine Zwischenbewertung erfolgen, die es der Kulturpolitik ermöglicht, gestaltend in die zukünftige Umsetzung einzugreifen.

#### **Zielsetzung und Methode der Studie**

Folgende Zielsetzungen werden mit dieser Untersuchung bezweckt:



- Darstellung der kulturellen Aktivitäten der Stadt Salzburg 2001-2006 und Herausarbeitung der Leistungen, die der Umsetzung des Kulturleitbildes zugerechnet werden können
- Überprüfung der Umsetzung der kulturpolitischen Maßnahmen des Kulturleitbildes der Stadt Salzburg
- Klärung der Relevanz, der Zweckmäßigkeit und der Auswirkungen der Aktivitäten
- Erstellung einer Empfehlungsgrundlage für weitere Leitbildorientierte Kulturarbeit

Die Studie basiert auf Experteninterviews mit VertreterInnen aus Kunst und Kultur, Wissenschaft, Politik sowie der Kulturverwaltung. Zusätzlich werden Personen, die an der Erstellung des Kulturleitbildes und Kulturentwicklungsplanes mitgearbeitet haben, in die Befragung einbezogen. Die Durchführung von *round tables* mit Kleingruppen soll weitere Einsichten ermöglichen.

### **Forschungsfragen**

1. Wie wird die Umsetzung des Salzburger Kulturleitbildes von Kulturschaffenden, Kulturinstitutionen, Kulturpolitik und –verwaltung beurteilt?
2. Wie schätzen die befragten VertreterInnen aus Kultur, Politik, Wirtschaft, Wissenschaft etc. den Erfolg der einzelnen im Leitbild definierten Maßnahmen ein?
3. Welche Effektivität und Effizienz werden den gesetzten Maßnahmen im Sinne der Umsetzung des Leitbildes zugebilligt?
4. Sind wahrnehmbare positive oder negative Auswirkungen des Leitbildes auf das Kulturschaffen feststellbar?
5. Welche Relevanz hat das Kulturleitbild für den kulturellen Prozess und das kulturelle Schaffen in der Stadt Salzburg?
6. Wo liegen in den Augen der befragten Experten die Stärken und Schwächen des Salzburger Kulturleitbildes?
7. Welche Verbesserungsvorschläge in Bezug auf die Umsetzung können von den Befragten eingebracht werden?

### **Durchführung und Zeitrahmen**

Die Studie wird im Zeitraum Mai-Juni 2007 durchgeführt, der Endbericht soll im Juli vorliegen. Sie wird enthalten:

- Faktenbericht: Übersicht der kulturellen Aktivitäten im Untersuchungszeitraum
- Beantwortung der Forschungsfragen auf Grundlage der Expertengespräche
- Resümee und Empfehlungen aufgrund der gewonnenen Einsichten

## 4 DAS KULTURLEITBILD IN DER PRAXIS – UMSETZUNGSSTAND DER 20 MAßNAHMEN

Im folgenden Kapitel werden die im Kulturleitbild empfohlenen Maßnahmen genannt und bezüglich ihrer Umsetzung bewertet. Grundlage bilden die Kulturberichte und die Einschätzungen der Interviewpartner.

### 1. KLARHEIT, TRANSPARENZ, VERBINDLICHKEIT IN DER KULTUR- FINANZIERUNG: KONZEPT FÜR REFORM DER MITTELVERGABE

#### **STAND DER UMSETZUNG – FAKTEN:**

##### **Kulturberichte:**

Seit 1997 legt die Kulturabteilung der Stadt jährlich einen Bericht über ihre jeweiligen Aufgaben, Projekte und Tätigkeiten der Öffentlichkeit vor. Diese Kulturberichte sind ab der Ausgabe 1999 auch im Internet abrufbar. Im Sinne der Transparenz werden alle von der Stadt im Rahmen der Kulturverwaltung vergebenen Subventionen für den Kulturbereich ab dem Bericht 2001 veröffentlicht (vor 2001 bis zu einer Fördersumme von rd. Euro 7.300,-). Die Kulturberichte enthalten eine Fülle von Daten, die den Stand der Umsetzung des Leitbildes dokumentieren. Allerdings wird darin nicht explizit auf die Kulturleitbild-Relevanz hingewiesen.

#### **KRITIK / MEINUNGEN / ANREGUNGEN DER INTERVIEWPARTNER:**

*„Den Kulturberichten fehlt eine kritische Analyse und Evaluierung der Maßnahmen des Kulturleitbildes.“*

*„Im Kulturbericht des Jahres 2002 gab es unter Punkt 2.5 noch eine Zusammenschau aller wichtigsten Maßnahmen des KLB. Wenn man die weiteren Jahre so durchgeht, fällt auf, dass im Kulturbericht 2005 das Thema „Kulturleitbild“ und die Umsetzung der Maßnahmen in seiner Wichtigkeit immer mehr reduziert wurde. Weiters muss kritisiert werden, dass die umgesetzten Maßnahmen, wie zB Neupositionierung des Kulturfonds (2002 umgesetzt, 2005 noch immer im Kulturbericht erwähnt) über Jahre wiederholt werden. Fast scheint es so, als würde man die Textstellen immer wieder kopieren.“*

*„Der Kulturbericht hat die Aufgabe, die Tätigkeiten der Kulturabteilung transparent darzustellen und dient darüber hinaus als Nachschlagewerk mit Dokumentationscharakter.“*

*„Stadt und Land müssten ihre Redaktionen zusammenlegen und einen gemeinsamen Kulturbericht herausgeben – eine solche Schnittstelle wäre innovativ!“*

### **Sammel-Amtsberichte zur Vereinfachung und Beschleunigung der Vergabestruktur:**

Auf Grundlage eines Beschlusses bei der Budgetklausur im November 2001 erfolgt seither die Vorlage eines Sammel-Amtsberichtes für das kommende Jahr. Mit der Vorlage von Sammel-Amtsberichten im Dezember des Vorjahres werden die Anträge für Jahressubventionen der Kultur- und Bildungseinrichtungen den politischen Gremien zur Beschlussfassung zugeführt. Voraussetzung ist die konkrete inhaltliche, organisatorische und finanzielle Planung der Jahresarbeit. Dadurch wird der Bearbeitungszeitraum zur Subventionsvergabe für diese Einrichtungen (2007: rd. 80 Organisationen) ein halbes Jahr vorverlegt und die Auszahlungen zum Jahresbeginn gewährleistet. Damit wird die Finanzierungs- und Planungssicherheit bedeutend erhöht.

### **KRITIK / MEINUNGEN / ANREGUNGEN DER INTERVIEWPARTNER:**

*„Die Sammelamtsberichte können neben den mittelfristigen Fördervereinbarungen und dem Kulturfonds zu den großen Stärken des Kulturleitbildes gezählt werden.“*

*„Einen Nachteil in der Finanzstruktur sehe ich darin, dass das ganze Geld bereits im Oktober verplant ist – somit kann es im folgenden Jahr zu einem Spontanitätsverlust kommen!“*

### **RESÜMIERENDE EINSCHÄTZUNG DER EVALUATOREN:**

Klarheit, Transparenz und Verbindlichkeit sind Forderungen, die für eine optimale städtische Kulturfinanzierung elementar erscheinen. Mit Einführung einer beschleunigten und vereinfachten Vergabestruktur durch die jährlich stattfindende Kulturklausur konnte die Mittelvergabe für Kultur- und Bildungsinstitutionen in Salzburg deutlich verbessert werden. Diese Flexibilität in der Vergabestruktur wurde von allen im Rahmen dieser Evaluation befragten Personen als eine der großen Stärken des Kulturleitbildes eingeschätzt. Die Kritik über Spontanitätsverlust während des folgenden Jahres erscheint wenig schlüssig, da es sich bei den Begünstigten dieser Reform ohnehin um ständige Einrichtungen mit langfristigen Planungsmodalitäten handelt.

Die Kulturberichte als kontinuierlich erscheinendes Dokument der Kulturabteilung werden nicht entsprechend gewürdigt. Mit Bezug auf das Kulturleitbild wurden die Wiederholungen diverser Umsetzungsschritte, der schwindende Umfang der Berichtslegung über diese Maßnahmen sowie die fehlenden Evaluierungsschritte kritisiert. Allerdings nahm auch die Zahl der relevanten KLB-Aktivitäten von Jahr zu Jahr ab. Für zukünftige Kulturberichte empfehlen wir die inhaltliche Berücksichtigung dieser Evaluierungsergebnisse.

Durch die Offenlegung der jährlich vergebenen Subventionen im Kulturbericht wird jedenfalls die Forderung nach einer transparenteren Mittelvergabe seit 2003 von der Kulturverwaltung erfüllt und von den Befragten auch als positive Entwicklung gewürdigt.

Da ein jährliches Update des im KLB abgedruckten Zeit- und Prioritätenplans bisher nicht erfolgte, könnte eine Auflistung aller für das jeweils folgende Jahr geplanten Maßnahmen in die zukünftigen Kulturberichte integriert werden. Neben einer inhaltlichen Aufwertung würde man so auch die Relevanz dieses Dokuments für Kulturschaffende steigern und eine einfache Kontrolle ermöglichen.

## 2. AUSBAU DER SERVICELEISTUNGEN DER KULTURVERWALTUNG

### **STAND DER UMSETZUNG – FAKTEN:**

→ **Erhebung offene Räume** für Kultur- und ähnliche Veranstaltungen im Stadtgebiet von Salzburg (siehe auch Maßnahme 4)

→ **Installierung einer Kultursuchmaschine:** Die in der Kulturabteilung der Stadt erhobenen Daten stehen seit Herbst 2002 (eingeschränkt nach Kriterien des Datenschutzes) mit weiteren Kulturdatenbanken der Kulturabteilung in einer Kultursuchmaschine vernetzt im Internet bereit ([www.stadt-salzburg.at](http://www.stadt-salzburg.at)). Folgende weitere Dateien stehen im Internet unter Kultur bzw. Freizeit und Sport zur Verfügung:

- KünstlerInnendatei (rd. 6400 Einträge, davon – entsprechend den Bestimmungen des Datenschutzes – im Internet abrufbar rd. 470).

- Kulturinstitutionen und –organisationen, insbesondere aus dem Salzburger Raum (rd. 2400 Einträge – entsprechend dem Datenschutz in der Kultursuchmaschine im Internet abrufbar rd. 900).
- eine nach Fassungsvermögen gestaffelte Aufstellung von Räumen, die für Kulturveranstaltungen angemietet werden können (siehe Maßnahme 4).

➔ **Monatliches Kulturstadtplakat** für Hotels, KulturveranstalterInnen und weitere Interessierte: Nach Konzeption und Planung wurde in Kooperation mit dem Informationszentrum der Stadt im Mai 2002 das erste Plakat herausgebracht. Als Datenbasis dient der Veranstaltungskalender des Informationszentrums der Stadt im Internet ([www.salzburgermonat.at](http://www.salzburgermonat.at)). Da das Echo sehr positiv war, wurde das Plakat als fixer Bestandteil der Serviceleistungen der Kulturabteilung eingerichtet.

➔ **Datenbank über Kulturpreise im Internet** (rd. 1200 Einträge) mit aktuellen Informationen zu künstlerischen, journalistischen und wissenschaftlichen Preisen, Wettbewerben und Stipendien ist zugänglich und wird sorgfältig gewartet. Die Gliederung erfolgt nach Kunstsparten. Vertreten sind Architektur, Audiovisuelle Medien, Bildende Kunst (inkl. Design), Darstellende Kunst, Fotografie, Journalismus, Literatur (inkl. Übersetzung), Musik, Tanz, Volkskultur, Wissenschaft und sonstige Bereiche. Innerhalb dieser Kategorien kann man nach Preisen aus Salzburg, Bundespreisen, Preisen aus dem sonstigen Österreich, dem europäischen Ausland und aus Übersee suchen. Die Originalausschreibungen liegen in der Kulturabteilung der Stadt vor.

➔ **Ausbau der Information in den Kulturberichten ab 2001** erfolgt

➔ **Informationen der aktuellen Aktivitäten der Kulturabteilung** der Stadt (Ausschreibungen, Ausstellungen, Kooperationen,...) im Internet

➔ **Punktuell Tagesseminare bzw. Workshops zu Kulturthemen** („Die 10 Gebote des Kultursponsorings“, November 2002; „Kultur – Öffentlichkeitsarbeit – Medien“, Januar 2003; Neues Vereinsrecht 2002, Dezember 2003)

➔ **Subventionsformulare** Einreichungen an die Kulturabteilung der Stadt können seit Sommer 2001 online gestellt werden

➔ **Standardisierte schriftliche Informationsunterlagen zu verschiedenen kulturellen Bereichen** erfolgt

### **KRITIK / MEINUNGEN / ANREGUNGEN DER INTERVIEWPARTNER:**

*„Administrativ und organisatorisch hat sich einiges zum Besseren gewendet!“*

*„Die Künstler und Kulturschaffenden der Stadt Salzburg können sich sehr zufrieden schätzen mit dem Kulturamt und seiner Leitung.“*

*„Alles, was die Arbeit der Kulturabteilung betrifft, ist gut umgesetzt worden. Aber die Maßnahmen haben sich nicht bloß auf die Kulturverwaltung bezogen – alle drei Akteure (Politik, Kulturschaffende und Verwaltung) hätten aktiv werden müssen!“*

*„Serviceleistungen sind vor allem für freie Künstler wichtig und spannend, für Häuser jedoch weniger!“*

*„Die Kultursuchmaschine ist keine Kultursuchmaschine, sondern lediglich eine Homepage, wie sie jede öffentliche Einrichtung heutzutage braucht.“*

*„Das monatliche Kulturstadtplakat hat ein komisches Querformat mit viel zu kleiner Schrift, die man fast nicht lesen kann. Es gab einige Kulturstätten, die nicht im Kultplan vertreten sind und dieses monatliche Kulturstadtplakat somit unbedingt wollten – für dessen Umsetzung hat sich der Dachverband eingesetzt.“*

*„Alltagsgeschäfte wurden erfüllt – was getan wurde sind also nur Hausaufgaben einer jeden Kulturverwaltung.“*

### **RESÜMIERENDE EINSCHÄTZUNG DER EVALUATOREN:**

Der Ausbau der Serviceleistungen der Kulturabteilung wurde generell sehr positiv als Maßnahme des Kulturleitbildes gewertet. Dadurch konnte die Zusammenarbeit zwischen Kulturverwaltung, Dachverband und Kulturinstitutionen deutlich verbessert werden. Der Grundtenor dieser Evaluierung lässt auf eine hohe Zufriedenheit über die administrative und organisatorische Arbeit der Kulturverwaltung schließen. Der Kulturabteilung wird empfohlen, ihre einwandfreien Serviceleistungen deutlicher als Bestandteil der Umsetzung des Kulturleitbildes zu kommunizieren.

Die Kulturabteilung wie der Dachverband produzieren monatlich ein Kulturplakat. Die Zielgruppen überschneiden einander teilweise, allerdings enthält das Plakat der Kulturverwaltung auch das Programm von Kultureinrichtungen, die nicht Mitglied im Dachverband sind. Die beiden Produkte ergänzen einander daher, verfolgen aber auch eine unterschiedliche Informationsstrategie.

### 3. ENTWICKLUNG VON FINANZIERUNGSSCHWERPUNKTEN UND SPARTENFÖRDERUNGSMODELLEN

#### **STAND DER UMSETZUNG – FAKTEN:**

→ **Finanzielle Schwerpunktsetzung im Bereich Filmförderung:** Aufgrund des geringen Budgets ist eine substanzielle Förderung von Kino weder möglich noch sinnvoll. Die Schwerpunkte werden daher in den Bereichen Start-Filmförderung und Drehbuchpreis (alle 2 Jahre) gesetzt, sowie Zuschüsse zur Verwertung und Vermarktung von Filmprodukten geleistet.

Im Rahmen der freien Vergabe wurden schon vorher v.a. Projekte und Aktivitäten der zeitgenössischen Kunst und künstlerischen Produktion unterstützt und diese Ausrichtung durch die Forderungen im Kulturleitbild bestärkt.

→ **Gastspiel- und Tourneeförderung:** Auf Initiative der Kulturabteilung der Stadt wurde 2003 mit der Konzeption einer Gastspiel- und Tourneeförderung für freie Salzburger Theatergruppen ein völlig neues Feld erschlossen. Das seit 2004 greifende Projekt hat in dieser Form in Österreich Modellcharakter und entspricht der Forderung nach innovativen Spartenförderungsmodellen aus dem Kulturleitbild. Bis maximal 5.000,- Euro Förderung erhalten die freien Theaterensembles aus der Stadt Salzburg, um ihre aktuellen Produktionen auch in anderen Bundesländern oder im Ausland zu zeigen. Die neue Förderung soll speziell Tourneepfanungen von Theatergruppen erleichtern und ihr Präsentationsspektrum durch die Erschließung neuer Aufführungsorte erweitern. Dadurch wird auch das Risiko für freie TheaterproduzentInnen bei Gastspielen und Tourneen reduziert. Das zieht die Festigung des nationalen und internationalen Bekanntheitsgrades Salzburger Theaterensembles nach sich. Seit der Einführung des Projekts 2004 wurden bis einschließlich 2006 12 Produktionen mit 57 Gastspielen unterstützt. 18 Aufführungen davon fanden im Jahr 2006 statt. Die Bandbreite der Aufführungsorte reicht bis ins deutschsprachige europäische Ausland.

→ **Artist-in-residence-Programme:** Die Stadt Salzburg hat ein Gastatelier im Salzburger Künstlerhaus angemietet, das die Grundlage eines artist-in-residence-Programmes für bildende KünstlerInnen mit den ständigen Partnern Budapest, Dresden, Frankfurt, Meran und dem Virginia Center of Creative Arts (USA) sowie jährlich neuen Partnerschaften bildet. Diese Austauschprogramme dienen dazu,

Salzburger Kunstschaaffenden Aufenthalte im Ausland zu ermöglichen und gleichzeitig Salzburg international als Kulturstadt zu präsentieren.

→ Seit 2007 bietet die Kulturabteilung der Stadt ein **scientist-in-residence-Programm** an. Zu diesem Zweck steht eine etwa 35 m<sup>2</sup> große, voll ausgestattete Wohnung in Zentrumsnähe zur Verfügung. Auf Einladung der Stadt wird diese Wohnmöglichkeit WissenschaftlerInnen aus dem Ausland kostenlos zur Verfügung gestellt. Die personellen Vorschläge erfolgen durch ausgewählte wissenschaftliche Einrichtungen in der Stadt Salzburg bzw. in Zusammenarbeit mit Partnerstädten. Ein Stipendium kann im Rahmen des scientist-in-residence-Programms vereinbart werden, darüber hinaus gibt es aber keine Abgeltung von Kosten für Verpflegung, Transport oder Arbeitsmaterialien. Die Stadt Salzburg erwartet sich einen inhaltlichen Nachweis über die wissenschaftliche Tätigkeit während des Aufenthalts.

#### **KRITIK / MEINUNGEN / ANREGUNGEN DER INTERVIEWPARTNER:**

*„Die Kulturpolitik soll sich dazu durchringen, in der Schwerpunktsetzung aktiver ein Zeichen zu setzen. Egal ob Film, Literatur, Tanz oder Bildende Kunst – man muss für einen gewissen Schwerpunkt eintreten!“*

*„Salzburg wäre ein toller Standort für ein Filmfestival, Film wird in unserer Stadt aber nicht als zeitgemäße Möglichkeit wahrgenommen. Salzburg liegt im Bereich Film weit hinter Tirol (CineTirol) und Oberösterreich (Crossing Europe in Linz, Welser Filmtage, etc.), weil man hier kein Geld für Film in die Hand nehmen wollte. Gerade die Sparte Film birgt aber ein hohes Risiko und benötigt ein ordentliches Budget.“*

#### **RESÜMIERENDE EINSCHÄTZUNG DER EVALUATOREN:**

Bei den Einzelmaßnahmen im Bereich Spartenförderung / Finanzierungsschwerpunkte wurden diverse Sparten (wie Film) zwar angedacht, z.T. auch partiell verfolgt, jedoch nicht langfristig geplant oder gar nachhaltig umgesetzt. Als erfolgreichste Maßnahme wird die Gastspiel- und Tourneeförderung genannt, mit der Salzburg einen vorbildhaften (wenn auch unterdotierten) Akzent in der Schwerpunktförderung setzen konnte. Diesem Beispiel folgend wäre nun weiter vorzugehen. Jede Stadt benötigt Schwerpunkte zur gezielten Profilierung am nationalen und internationalen Kultursektor. Die Stadt Linz verfolgt beispielsweise seit Jahren erfolgreich den Schwerpunkt „Neue Medien“, etwa mit dem 2003 eingerichteten Forschungslabor DOM (Design-Organisation-Media) oder mit der Kooperation zwischen Ars Electronica Center, dem Ars Electronica Future Lab und der Kunstuniversität Linz.



Man müsste sich entscheiden, ob man kleinere Akzente in einigen Sektoren setzen will oder einen veritablen Schwerpunkt in den Vordergrund spielen möchte. Jedenfalls sollte diesem Fokus eine gewisse Dauerhaftigkeit gewidmet werden.

Zu überdenken wäre ein mehrjährig angelegtes Fördermodell, das im Wechsel von drei bis fünf Jahren den Schwerpunkt ändert und so langfristig auf alle Schwerpunktbereiche eingehen kann.

#### **4. KONZEPT „OFFENE RÄUME“**

##### **STAND DER UMSETZUNG – FAKTEN:**

Eine in der Kulturabteilung der Stadt vorbereitete und von der Wissenschaftsagentur Salzburg bis Mitte 2002 durchgeführte Bestandsaufnahme von über 800 verfügbaren offenen Räumen für Kultur- u.ä. Veranstaltungen im Stadtgebiet von Salzburg enthält Informationen (Kontaktmöglichkeiten, Fassungsvermögen, Verwendungszweck, Kosten und Ausstattung) zu rd. 300 Räumlichkeiten von Kulturinstitutionen, Einrichtungen der Erwachsenenbildung, Gaststätten, Hotels, kirchlichen Einrichtungen und offenen Plätzen, die von den jeweiligen Veranstaltern für die Veröffentlichung freigegeben wurden. Sie sind im Internet - gestaffelt nach Fassungsvermögen – einsehbar und können in dieser Form auch bei der Kulturservicestelle der Kulturabteilung der Stadt ([kultur@stadt-salzburg.at](mailto:kultur@stadt-salzburg.at)) angefordert werden.

##### **KRITIK / MEINUNGEN / ANREGUNGEN DER INTERVIEWPARTNER:**

*„Bis zu dieser Evaluierung war mir unbekannt, dass es ein „Konzept offene Räume“ gibt, weil es von der Stadt Salzburg wahrscheinlich zu wenig offensiv kommuniziert wurde (wie viele der Serviceleistungen). Wenn nicht mal die Akteure der Salzburger Kulturszene über das „Konzept offene Räume“ bescheid wissen, wie soll sich dann jemand darüber informieren können, der einen Raum anmieten möchte? Junge Künstler kommen nicht auf die Idee, die Kulturverwaltung anzurufen, um nach Proberäumen zu fragen.“*

##### **RESÜMIERENDE EINSCHÄTZUNG DER EVALUATOREN:**

Dass in jeder Kulturstadt Bedarf nach anmietbaren Räumlichkeiten besteht, zeigen die vielen Kulturstätten-Konzepte, wie beispielsweise jenes von Graz: darin wurde

eine vorbildhafte Angebots-Nachfrage-Matrix entwickelt, an der sich interessierte Kulturschaffende ihren Anforderungen angepasst orientieren können.

Das Salzburger Konzept der offenen Räume scheint aber wenig bekannt zu sein. Diesem Manko wäre durch verbesserte Kommunikation zu begegnen.

## 5. SCHLÜSSELPROJEKT „DIALOG-PLATTFORM KULTURLEITBILD UND KULTURENTWICKLUNGSPLAN“

### **STAND DER UMSETZUNG – FAKTEN:**

→ **Erste Veranstaltung: 13. Dez. 2001**

→ **Zweite Veranstaltung: 12. Juni 2002**

Themen der beiden Veranstaltungen waren die Präsentation von bis dahin erfolgten Maßnahmen und Planungen, die weitere Umsetzung sowie die Weiterführung und Funktion der Dialog-Plattform. In der Diskussionsrunde zur ersten Dialog-Plattform wurde von den TeilnehmerInnen vor allem Handlungsbedarf in den Bereichen „Neue Medien“ und „Jugendkultur“ festgestellt.

Die Diskussion der zweiten Veranstaltung mündete im konkreten Vorschlag zur Fortschreibung des Kulturleitbildes mit Aktualisierung der darin enthaltenen Daten.

Aufgrund geringer Beteiligung wurde die „Dialog-Plattform“ nicht fortgeführt, denn von über 120 Einladungen an Arbeitskreis- und Fachgesprächsmitglieder erschienen – trotz des anfangs vielfach geäußerten Wunsches zur Fortführung des erfolgreich begonnenen Meinungsaustausches – nur etwa 20 Gäste zur zweiten Veranstaltung.

**Kulturdialoge 2005:** Anknüpfend an die Dialog-Plattform wurde aber 2005 der Meinungsaustausch zwischen den Kultureinrichtungen und dem für das Kulturressort zuständigen Bürgermeister Dr. Schaden in modifizierter Form wieder aufgenommen. Ziel dieser Gespräche war eine Bestandsaufnahme sowie die Diskussion über mögliche Perspektiven, aktuelle Themenstellungen und anzugehende Problematiken der eingeladenen Kultursparten (Allgemeine Kulturförderung, Bildende Kunst, „klassische“ Musikveranstalter, zeitgenössische Musik, Darstellende Kunst, Tanz).

Die im Rahmen der Gespräche von den Konzertveranstaltern angeregte Idee eines von der Stadt betriebenen **Online-Veranstaltungskalenders** wurde 2006 von der Kulturabteilung der Stadt umgesetzt. Dadurch lässt sich die interne Termin-

koordination optimieren und thematische Überschneidungen bei Veranstaltungen können weitgehend vermieden werden. Leider wird dieses von den Veranstaltern selbst geforderte Instrument eher wenig genutzt.

#### **KRITIK / MEINUNGEN / ANREGUNGEN DER INTERVIEWPARTNER:**

*„Die ersten Jahre nach dem Kulturleitbild-Beschluss ist in der Stadt eine große Frustration ausgebrochen. Ich finde es eigenartig, dass den Dialogen die Nachhaltigkeit und Kontinuität fehlte. Der Dachverband forderte über Jahre hinweg eine Runde zur Evaluierung des Kulturleitbilds, um Bilanz zu ziehen – die politisch Verantwortlichen wollten aber nie Stellung dazu nehmen. Wenn Kommunikation, dann muss sie auch Nachhaltigkeit haben!“*

*„Den Grund, warum die Kulturdialoge schlecht aufgenommen wurden sehe ich darin, dass man das Gefühl hatte: man redet, aber es passiert sowieso nichts.“*

*„Einzelverhandlungen werden von der Kulturabteilung bevorzugt, um die Kulturszene auseinander zu bringen. Man hat den Eindruck, dass transparente Kommunikation zum Teil gar nicht erwünscht ist!“*

*„In den vergangenen fünf Jahren seit der Leitbild-Fertigstellung wurden kaum öffentliche Diskussionen geführt. Eine interessante Kulturplattform mit seriösen Themenpunkten wäre eine gute Sache, weil in der Stadt der generelle kulturpolitische Diskurs wieder auferweckt werden muss.“*

*„Dass der Herr Bürgermeister 2005 einige Gespräche geführt hat mit diversen Sparten ist eine gute Sache, dass er eine öffentliche Diskussion, die seit längerem geplant und festgelegt war, plötzlich eine Woche vorher abgesagt hat, sagt über die Wichtigkeit des Themas Kultur in der Stadtpolitik viel aus.“*

#### **RESÜMIERENDE EINSCHÄTZUNG DER EVALUATOREN:**

Aus den Gesprächen lässt sich ableiten, dass ein Kulturdialog zwar grundsätzlich von allen Akteuren gewünscht wird, dass man jedoch vom Ertrag der durchgeführten Kulturdialoge enttäuscht war. Eine dritte „Dialog-Plattform“ kam aufgrund des schwindenden Interesses an einem solchen Austausch erst gar nicht mehr zustande.

Die genannten Kommunikations-Defizite sind überdenkenswert und für die zweite Phase der Umsetzung des Leitbilds wäre ein Neustart der Dialog-Plattform anzustreben. Denkbar wäre etwa ein jährliches Diskussionsforum in Kombination mit der Präsentation des neuen Kulturberichts, zu dem neben dem Herrn Bürgermeister weitere wichtige Vertreter aus Politik, Verwaltung, Kultur, Medien, etc. zu einem

Kulturdiskurs geladen werden. Jedenfalls wäre zu überlegen, wie diese Veranstaltung attraktiver für alle Beteiligten gestaltet werden und den Charakter des Beliebigen ablegen kann.

## **6. ANTRAG AN DEN LANDTAG ZUR VERANKERUNG DER VERPFLICHTUNG ZUR ÖFFENTLICHEN KULTURFINANZIERUNG IM STADTRECHT**

### **STAND DER UMSETZUNG – FAKTEN:**

Im Auftrag des Kulturressorts klärte die Kulturabteilung der Stadt in Kooperation mit der Magistratsdirektion die juristischen Grundlagen zur Vorlage des Antrags an das Land Salzburg. Dieser wurde im März 2002 an den Landtag gestellt. Was damit geschah, wurde bislang nicht dokumentiert.

### **RESÜMIERENDE EINSCHÄTZUNG DER EVALUATOREN:**

Diese Maßnahme sollte einer rigiden Kürzungspolitik entgegen wirken. In der Folge des Antrags im März 2002 gab es stadtinterne Maßnahmen, die Kultursubventionen von der Sparpolitik ausnahmen.

## **7. ARBEITSKREIS TOURISMUS – WIRTSCHAFT – KULTUR**

### **STAND DER UMSETZUNG – FAKTEN:**

Im Zuge des im Dezember 2005 vom Gemeinderat beschlossenen „Tourismuskonzept Salzburg 2011“ wurde – u. a. – Kultur als ein Kernthema zum Bereich Tourismus in Salzburg benannt und in Folge ein Arbeitskreis neu installiert. Er tritt alle 6-8 Wochen zusammen und übernimmt die Aufgabe, sich mit strategischen Zielen und umzusetzenden Maßnahmen im Bereich Tourismus/Kultur auseinanderzusetzen.

### **KRITIK / MEINUNGEN / ANREGUNGEN DER INTERVIEWPARTNER:**

*„Die Idee ist gut, weil sie Vernetzung schafft – es geht um mögliche Sponsoren und Positionierung der Stadt. Es stellt sich mir aber die akute Frage: Was macht dieser Arbeitskreis? Was hat der für Rechte? Wer sitzt da überhaupt drinnen? Was haben die inzwischen getan? Vielleicht gibt es im Arbeitskreis eine Besetzung, die der freien Kulturszene nicht mitgeteilt werden soll, beispielsweise weil wieder nur die Festspielpräsidentin, der Bürgermeister und der Wirtschaftskammer-Präsident drinnen sitzen. Es wäre interessant, mehr darüber zu erfahren!“*

### **RESÜMIERENDE EINSCHÄTZUNG DER EVALUATOREN:**

Mit der Maßnahme zur Installierung eines Arbeitskreises verfolgte man im Leitbildprozess 2000-2001 die Idee, die Bereiche Wirtschaft, Kultur und Tourismus einander anzunähern, um Vernetzung zu schaffen und den Kulturinitiativen die Berührungspunkte vor der Wirtschaft zu nehmen.

Der „Arbeitskreis Tourismus und Kultur“ konstituierte sich Ende 2005 im Zuge des Salzburger Tourismusleitbilds und nimmt somit auf das Kulturleitbild nur unmittelbar Bezug. Im Moment realisiert der "Arbeitskreis Tourismus und Kultur" touristisch relevante Projekte wie den Art-Guide (Stadtführer für Bildende Kunst) oder ein verbessertes Leitsystem durch die Stadt. Dieser Arbeitskreis setzt sich mitunter aus VertreterInnen der großen Tourismusorganisationen (Tourismus Salzburg GmbH, SalzburgerLand Tourismus, Altstadt Salzburg Marketing), KultursprecherInnen der Parteien sowie eines/r VertreterIn der Kulturabteilung zusammen. Die Leitung des Arbeitskreises obliegt Frau Mag. Inga Horny von der Altstadt Salzburg Marketing Ges.m.b.H. Die angesprochenen Kommunikations-Defizite in der Kulturszene erstaunen, zumal auch ein Vertreter des Dachverbandes Mitglied des Gremiums ist.

## **8. STEUERLICHE ENTLASTUNG FÜR KULTURSCHAFFENDE / STEUERLICHE ABSETZBARKEIT FÜR KULTURSPONSORING**

### **STAND DER UMSETZUNG – FAKTEN:**

Betreffend **Vergnügungssteuer** fasste der Gemeinderat der Stadt am 12. Dez. 2001 (Wirksamkeit mit 1. Januar 2002) den Beschluss zur Befreiung von der Vergnügungssteuer für Konzertveranstalter mit dem **Schwerpunkt „klassische“ Musik**.

Durch eine **neue Vergnügungssteuer-Verordnung** im Jahr 2003 (Wirksamkeit mit 1. Januar 2004) wurden die Kultureinrichtungen weitgehend von der Vergnügungssteuer befreit. Die Abgabenbefreiung gem. §3 Abs. (2) sieht eine Befreiung von der Vergnügungssteuer vor, wenn diese für die jeweilige Veranstaltung eine Summe von 125,- Euro nicht übersteigt. Die neue Vergnügungssteuer-Verordnung bringt somit v. a. für kleinere und mittlere Veranstalter eine Entlastung mit sich. Darüber hinaus wurde eine weitgehende Vereinheitlichung der verschiedenen Veranstaltungen vorgenommen und mit einem Steuersatz von 4 % belegt.

### **KRITIK / MEINUNGEN / ANREGUNGEN DER INTERVIEWPARTNER:**

*„Diese Maßnahme nimmt ein breites Feld ein. Das einzige, was jedoch angegangen wurde, war die Vergnügungssteuer und das auch nur für Einzelveranstaltungen. Institutionen zahlen Länge mal Breite! Alle Menschen, die kontinuierlich im Kulturbereich arbeiten, haben also null Steuerentlastung. Auch Werbeabgaben, Ankündigungs-Abgaben, Lohnabgaben, etc. würden diese Maßnahme betreffen. Außer der Vergnügungssteuer-Verordnung, auf deren Lorbeeren man sich ausruht, ist aber nichts passiert! Man müsste sich sinnvolle Modelle überlegen (z. B. in einer Arbeitsgruppe)!“*

### **RESÜMIERENDE EINSCHÄTZUNG DER EVALUATOREN:**

Mit dem Beschluss zur Befreiung der Konzertveranstalter klassischer Musik von der Vergnügungssteuer wird klar gegen den Gleichheitsansatz verstoßen, was nicht nachvollziehbar ist. Da durch die neue Vergnügungssteuer-Verordnung seit 2004 nur Kleinstveranstalter begünstigt werden, kann von einer substanziellen Steuererleichterung für Kulturinstitutionen bzw. Kulturschaffende nicht gesprochen werden.

Die Absetzbarkeit für Kultursponsoring ist Bundesangelegenheit und den Evaluatoren wie den GesprächspartnerInnen sind keine Aktivitäten darüber bekannt.

Der Vorschlag zur Etablierung einer eigenen Arbeitsgruppe für Steuerangelegenheiten (bestehend aus JuristIn, SteuerberaterIn, BetriebswirtIn und VertreterIn aus der Kulturabteilung) sollte aufgegriffen werden, um auf diesem Weg innovative Steuermodelle für Salzburger Kulturschaffende zu erarbeiten.

## **9. FINANZAUSGLEICH STADT SALZBURG – UMLANDGEMEINDEN**

### **STAND DER UMSETZUNG – FAKTEN:**

Im KLB geplanter Verhandlungsbeginn: 2001

Stand 2007: offen

### **RESÜMIERENDE EINSCHÄTZUNG DER EVALUATOREN:**

Da das kulturelle Angebot der Stadt Salzburg sehr stark von der Bevölkerung umliegender Gemeinden in Anspruch genommen wird, hätten in Folge des Kulturleitbildes Verhandlungen über einen freiwilligen Kultur-Finanzausgleich mit besagten Gemeinden stattfinden sollen. In einem Medieneintrag des Dachverbands vom 22.3.2001 wurde davon berichtet, dass *„die zum Teil 50 Jahre alten Finanzierungsschlüssel zur Kulturförderung zwischen Stadt und Umlandgemeinden“*

überdacht werden müssen – bis zum Abschluss der Evaluierungsstudie wurde in dieser Angelegenheit jedoch nichts unternommen.

## **10. VERHANDLUNGEN ÖFFENTLICHER FINANZIERUNGSSCHLÜSSEL STADT – LAND – BUND**

### **STAND DER UMSETZUNG – FAKTEN:**

Im KLB geplanter Verhandlungsbeginn: 2001

Stand 2007: offen

### **KRITIK / MEINUNGEN / ANREGUNGEN DER INTERVIEWPARTNER:**

*„Die Maßnahmen 9 und 10 wurden bisher nicht umgesetzt, weil es an der Vereinheitlichung der Systeme der Kulturmittelvergabe scheiterte (unterschiedliche Vergaberichtlinien von Stadt, Land und Bund).“*

*„Absurd ist, dass man, wenn man bei der Stadt für eine Drei-Jahres-Finanzierung ansucht, bereits die Subventionssummen von Land und Bund angeben muss, von deren Höhe man selbst noch nichts weiß. Daher wäre gerade dieser Finanzierungsschlüssel Stadt-Land-Bund ganz wesentlich, um die Betriebe mittelfristig absichern zu können. Wenn die Stadt mittelfristig absichert und der Bund nächstes Jahr auf die Idee kommt, keine regionalen Institutionen mehr zu fördern, dann hat man nämlich plötzlich ein ordentliches Budgetloch von ca. 20 %.“*

### **RESÜMIERENDE EINSCHÄTZUNG DER EVALUATOREN:**

Sehr zum Bedauern unserer Gesprächspartner hat sich in Bezug auf die Absicherung der Rahmenbedingungen für Kulturförderung bisher sehr wenig getan. Der Bund, in erster Linie aber das Land Salzburg müssen betreffend Maßnahmen 8, 9 und 10 in die kulturpolitische Verpflichtung genommen werden. Dass eine Kooperation zwischen städtischen Institutionen und etwa jenen des Landes prinzipiell möglich ist, zeigt uns das Beispiel der Arbeitsgruppe „Stadt Linz – Land OÖ“. Daran anknüpfend wäre die Entwicklung von Vernetzungs- und Kooperationsmodellen zwischen Stadt und Land dringend anzuraten. Mit der Vereinheitlichung der Fördersysteme (Vergaberichtlinien, Laufzeit, etc.) könnte ein erster zukunftsweisender Schritt gemacht werden. Auch der Dachverband Salzburger Kulturstätten forderte in einer Presseaussendung vom 5.10.2006 die Wiedereinführung der „Stadt/Land/Bund-Fördergespräche“, um einen jährlichen, frühzeitigen Verhandlungstermin für

Kulturstätten mit der Stadt („Mittelfristige Fördervereinbarungen) und dem Land („Zielvereinbarungen“) gewährleisten zu können.

## 11. MINDESTDOTIERUNG VON KULTURAUSGABEN AM GESAMTBUDGET

### **STAND DER UMSETZUNG – FAKTEN:**

#### **Kulturstättenkonzept:**

Im Rahmen des von Stadt und Land gemeinsam beschlossenen Kulturstätten-Konzeptes, das für den Zeitraum 2002-2008 Investitionen für die kulturelle Infrastruktur von knapp 61 Millionen Euro vorsieht (daraus je rd. 23,4 Mio. Euro seitens Stadt und Land), leistet(e) die Stadt Salzburg u.a. finanzielle Beiträge für:

- Umbau Stadtkino (rd. 900.000,- Euro)
- Renovierung Künstlerhaus (rd. 330.000,- Euro)
- Generalsanierung Berchtoldvilla (220.000,- Euro)
- Sanierung des Landestheaters (rd. 2,2 Mio. Euro)
- Umbau Kleines Festspielhaus zum „Haus für Mozart“ (rd. 5,4 Mio. Euro)
- Neubau ARGEkultur (rd. 2 Mio. Euro)
- Sanierung des Großen Festspielhauses (rd. 470.000 Euro)
- Neubau SMCA in der Neuen Residenz (rd. 10,9 Mio. Euro)
- Erweiterung des Hauses der Natur (rd. 3 Mio. Euro vorgesehen)

#### **Zusätzlich Investitionen für**

- Neubau Landeszentrale Musikum Salzburg: Der Kostenrahmen für den Ankauf und die Ausstattung des Objektes in der Schwarzstrasse 49 durch Stadt und Land Salzburg wurde mit 5,2 Mio. Euro limitiert. 45 % der Kosten trug die Stadt.
- den (2007 begonnenen) Neubau der Stadtbücherei Salzburg, für den seitens der Stadt rd. 10 Mio. Euro vorgesehen sind.

### **KRITIK / MEINUNGEN / ANREGUNGEN DER INTERVIEWPARTNER:**

*„Die ganzen Räume stehen jetzt, aber es scheitert an der weiteren Finanzierung – wenn die Gebäude doppelt so groß sind brauchen sie auch andere Jahresförderungen.“*



### **RESÜMIERENDE EINSCHÄTZUNG DER EVALUATOREN:**

Primär wurde mit dieser Maßnahme der Neu- bzw. Ausbau der „Hardware“ verfolgt, denn Räume und Häuser bilden die infrastrukturelle Basis für qualitätvolle Kulturarbeit.

Das Kulturstätten-Konzept und die infolge gesetzten (generell als äußerst positiv zu bewertenden) infrastrukturellen Maßnahmen haben mit der Mindestdotierung von Kulturausgaben am Gesamtbudget aber nur unmittelbar zu tun. Eine vom Dachverband erstellte Auflistung „Anteil des Kulturbudgets am ordentlichen Haushalt“ gibt darüber Aufschluss, wie sich das Kulturbudget über die Jahre anteilmäßig verändert hat: 2000: 5,26%; 2001: 4,86%; 2002: 5,49%; 2003: 5,74%; 2004: 4,95%; 2005: 5,67%; 2006: 5,62%; 2007 (VA): 5,88%.

Eine Mindestdotierung von Kulturausgaben am Gesamtbudget der Stadt erfolgte bislang nicht.

## **12. MODELL FÜR ALTERNATIVE FINANZIERUNGSFORMEN**

(Kulturstiftung, neue Sponsoringmodelle)

### **STAND DER UMSETZUNG – FAKTEN:**

Im KLB geplanter Beginn: Entwicklung ab 2001

Tatsächliche Umsetzung: 3. Juli 2002: Gemeinderatsbeschluss zur Modifizierung des Kulturfonds

### **Neustrukturierung des Kulturfonds:**

In Folge des Gemeinderatsbeschlusses zum Kulturleitbild für Salzburg vom 4. Juli 2001 wurde – ausgehend vom bereits bestehenden „Kulturfonds zur Förderung von Kunst, Wissenschaft und Literatur“<sup>1</sup> der Stadt, der 1964 auf Grund eines Landesgesetzes gegründet worden war – von der Kulturabteilung der Stadt gemeinsam mit der Finanzabteilung der Stadt ein modifiziertes Modell ausgearbeitet. Dies wurde vom Gemeinderat der Stadt am 3. Juli 2002 beschlossen und kam 2003 erstmals zum Tragen. Auf der Basis eines auf rd. 3 Mio. Euro aufgestockten Grundkapitals (rd. das vierfache der bis dahin vorhandenen Höhe) werden die jährlichen Zinserträge (rund 100.000,- Euro) kulturellen Zwecken zugeführt. Der somit finanziell auf eine neue Basis gestellte Fonds vergibt Haupt-, Anerkennungs- und Förder-Preise, einen Preis für Kinder- und Jugendprojekte sowie

---

<sup>1</sup> Der Kulturfonds der Stadt stellt ein vom Budgethaushalt der Stadt unabhängiges Förderungsinstrument dar und verfügt über eine eigene Rechtspersönlichkeit.

Arbeitsstipendien und Tourneeförderungen für die Bereiche Kunst, Kultur, Bildung und Wissenschaft.

Laut Satzung des Fonds erfolgt eine inhaltliche Schwerpunktsetzung, die sich seit 2003 an den Zielsetzungen des vom Gemeinderat der Landeshauptstadt Salzburg am 4. Juli 2001 beschlossenen Kulturleitbildes und Kulturentwicklungsplanes orientiert. Die Mittel sollen daher insbesondere Personen oder Initiativen aus folgenden Bereichen zugute kommen:

- a) zeitgenössische Kunst/Kulturproduktion/innovative und kreative Arbeit aller Sparten
- b) Bildung, Wissenschaft und Forschung

Der Schwerpunkt der Tätigkeit der vorgeschlagenen PreisträgerInnen sowie bei Einreichungen für Stipendien und Fortbildungsvorhaben soll dabei in mindestens einem der folgenden Bereiche liegen:

- Kooperation mit innovativem Schwerpunkt
  - Vernetzung Kunst/Kultur und Bildung
  - Vernetzung Kunst/Kultur und Wirtschaft
  - Beziehung Kunst/Kultur und Ökologie
  - Interkultureller Austausch/sparten- und bereichsübergreifende Modelle
  - Internationaler Austausch
- Kinder- bzw. Jugendorientierung
- Integrative bzw. generationenübergreifende Projekte
- Nachwuchsförderung
- Gender-Mainstreaming/Frauenkultur
- Innovative Ideen zur Belebung des kulturellen Erbes
- Innovative Vorhaben, die dazu beitragen, Salzburg als internationalen Ausgangspunkt bzw. Begegnungsort für Kultur, Wissenschaft, Ökologie und Wirtschaft zu positionieren.

Weitere Informationen zum Kulturfonds: [www.stadt-salzburg.at/kulturfonds](http://www.stadt-salzburg.at/kulturfonds)

#### **KRITIK / MEINUNGEN / ANREGUNGEN DER INTERVIEWPARTNER:**

*„Ich stelle mir die Frage, ob diese aus dem Kulturfonds ausgeschöpften Anerkennungspreise für KünstlerInnen nicht nur einen Ersatz für fehlende Subventionen darstellen...“*

*„Im Schwerpunkt MigrantInnen-Kultur ist in den vergangenen Jahren nichts passiert, man könnte z.B. im Salzburger Kulturfonds Preise ausschreiben, die Migration und „Cultural Diversity“ betreffen.“*

#### **RESÜMIERENDE EINSCHÄTZUNG DER EVALUATOREN:**

Die Evaluation hat ergeben, dass es sich beim Kulturfonds um einen der großen Umsetzungserfolge des Kulturleitbildes handelt. Mit dem Kulturfonds konnte ein direkter Beitrag zur Förderung von Kunst, Kultur, Wissenschaft und Forschung geleistet werden. Bei näherer Betrachtung der Haupt-, Anerkennungs- und Förderpreise seit 2003 fällt auf, dass bisher folgende Schwerpunkte Berücksichtigung fanden: Vernetzung (2003) und Generationen-übergreifende Projekte (2004). Über die Jahre sollten alle Schwerpunkte bei der Vergabe von Preisen und Stipendien ausgewogen berücksichtigt werden.

Diese Maßnahme wäre sicherlich noch durch weitere Finanzierungs-Modelle (wie Sponsoring) zu unterstützen.

### **13. PLATTFORM ÖFFENTLICHKEITSARBEIT FÜR KUNST UND KULTUR**

#### **STAND DER UMSETZUNG – FAKTEN:**

Im KLB geplanter Beginn: Frühjahr 2002

Als Beitrag zur besseren öffentlichen Vermittlung des Kulturbereiches wurden vom Informationszentrum und der Kulturabteilung der Stadt folgende Maßnahmen gesetzt:

- ➔ koordinierter, **digitaler Veranstaltungskalender im Internet**
- ➔ konzentrierte Präsentation von Kultur aller Sparten im „**Salzburger Monat**“ als Medium von Stadt und Land
- ➔ **Kulturveranstaltungsplakat**
- ➔ **Punktuelle Veranstaltungen zu kulturrelevanten Themen**

#### **KRITIK / MEINUNGEN / ANREGUNGEN DER INTERVIEWPARTNER:**

*„Die Kulturverwaltung sollte nicht unbedingt Werbung machen in Form von Printmedien – wenn sie ihre unter Wert verkauften Serviceleistungen auf der Homepage offensiver kommunizieren würde, wäre schon viel getan. Die Kulturabteilung sollte besser Öffentlichkeitsarbeit für sich selbst machen, um ihre Serviceleistungen sowie andere Aktivitäten besser zu kommunizieren.“*

*„Es wäre sehr spannend, Öffentlichkeitsarbeit für die Kultur der Stadt Salzburg zu machen (eventuell mit Unterstützung einer Arbeitsgruppe aus Fachleuten), indem man die Stärken der Institutionen herausstreicht. Es müsste der Bevölkerung klar gemacht werden, dass Kultur nicht bloß eine Geldverschleuder-Maschinerie ist, sondern auch ein Wirtschaftsfaktor. Wie viele Steuern zahlen die Kulturbetriebe der Stadt und des Landes Salzburg? Wie viele Arbeitsplätze schaffen die Institutionen der Kultur? Wer bekommt wie viel an Subventionen? Besucherzahlen? All diesen Fragen müsste nachgegangen werden, um Werbung und Öffentlichkeitsarbeit für die Kultur der Stadt zu machen. Salzburg könnte sich mit der freien Kulturszene schmücken!“*

*„Stadtleben“ hätte aus Sparzwecken eingestellt werden sollen; die Betroffenen erfuhren davon aus der Zeitung. Die einzige Chance, das (namentlich zu „Salzburger Monat“ geänderte) Medium am Leben zu halten war eine Zusammenarbeit mit dem Land. So funktioniert keine professionelle Öffentlichkeitsarbeit!“*

#### **RESÜMIERENDE EINSCHÄTZUNG DER EVALUATOREN:**

Die zentralen Aufgaben der Kultur-PR umfassen Information, Motivation, Schaffung von Vertrauen, Aufbau dialogischer Beziehungen, u.a. Für Kultur-PR im Internet kommen Merkmale wie Aktualität, Geschwindigkeit, unbeschränkte Zugänglichkeit und Interaktivität hinzu. Die von unseren Gesprächspartnern kritisierte mangelhafte Aktualität und Reichweite sollte daher zu einem Überdenken und bestenfalls zu einem integrierten Kommunikations-Konzept der Kulturverwaltung führen.

Die Kommunikation des Leitbilds und seiner relevanten Maßnahmen wurde von vielen Gesprächspartnern kritisiert. Seine Verbreitung wurde kaum aktiv betrieben, es selbst unter seinem Wert „verkauft“. Um alle Teilöffentlichkeiten gezielt anzusprechen, raten wir der Kulturabteilung zur Erstellung eines Verteilersystems mit Adressenverwaltung der unterschiedlichen Zielgruppen. Dieser Verteiler sollte Namen und Kontaktadressen aller wichtigen Politiker, Kulturinstitutionen, Medien, Multiplikatoren, Sponsoren, etc. enthalten, um gegebenenfalls schnell und mühelos aktuelle Informationen, Reaktionen, Einladungen u.ä. an die gewünschten Ansprechpartner schicken zu können. Mit dem Aufbau und der regelmäßigen Pflege dieser Verteiler-Datenbank wird bereits das Fundament für weitere Direct-Mailing-Aktivitäten gelegt. Ein elektronischer Newsletter könnte die bisherigen Informations-Probleme gezielt bekämpfen.

Am Veranstaltungsplakat der Stadt wurden vor allem Kriterien wie Übersichtlichkeit, Handlichkeit und Lesbarkeit (zu kleine Schrift) kritisiert. Zur Verbesserung der

grafischen Umsetzung muss deshalb genauso geraten werden wie zu einer besseren Vertriebschiene.

Die Ergebnisse einer Umwegrentabilitätsstudie (ähnlich jener der Festspiele) könnten die wirtschaftliche Bedeutung des Sektors erheben, womit sich gezielt Öffentlichkeitsarbeit für die Kulturstätten der Stadt betreiben ließe. Vermutlich könnte das Stereotyp von „Fördermillionen verschlingenden Einrichtungen“ widerlegt und der freien Szene neben den Festspielen, Mozart und Barock ihr fester Platz im kulturindustriellen Gefüge der Stadt dokumentiert werden.

Grundsätzlich muss davon ausgegangen werden, dass mit den bisher gesetzten Maßnahmen (digitaler Veranstaltungskalender, Salzburger Monat, Stadtkultur-Plakat) weder von einer umfangreichen noch von einer gezielten Öffentlichkeitsarbeit gesprochen werden kann. Bis dato fehlt eine gezielte Pressearbeit (Pressekonferenzen, -gespräche, Presseausendungen, usw.), um über die teilweise beachtlichen Erfolge in der Umsetzung der Maßnahmen in der Öffentlichkeit zu berichten. Weder Laien noch Fachleute, auch nicht die interessierte Öffentlichkeit, weiß konkret Bescheid über das Kulturleitbild und dessen Umsetzung.

Typisch dafür erscheint die Absage der Festspielpräsidentin, die zu einem Gespräch für diese Evaluationsstudie aus Zeitnot aber auch weil sie „vom Salzburger Kulturleitbild leider bisher wenig zu spüren bekam“ nicht bereit war.

## 14. ARBEITSKREIS QUALITÄT & EVALUATION

### **STAND DER UMSETZUNG – FAKTEN:**

Die Evaluation von Qualität im Kulturbereich bleibt ein umstrittenes Thema. Derzeit erfolgt sie im Rahmen der mittelfristigen Fördervereinbarungen und den darin mit den jeweiligen Einrichtungen definierten Zieldefinitionen. Sie werden in Kooperation der Kulturabteilung und der jeweiligen Einrichtung erstellt, wobei speziell auf die Berücksichtigung der Schwerpunkte des Kulturleitbildes geachtet wird.

### **KRITIK / MEINUNGEN / ANREGUNGEN DER INTERVIEWPARTNER:**

*„Die Zielvereinbarungen bei den mittelfristigen Verträgen sind ein erster Schritt. Wenn man weiß, wie Qualitätsmanagement grundsätzlich funktioniert, ist diese Herangehensweise natürlich eine Farce. Man muss sich überlegen: Wo will ich hin?“*

*Für Qualitätsmanagement müssen Ziele formuliert werden – diese Zielsetzung fehlt im Kulturleitbild aber total!“*

*„Ein spannendes Modell für Kulturbetriebe, um Dienstleistungen zu bewerten, wäre z.B. die Evaluation der Mitarbeiter-Motivation. Es zählen hierfür nicht der Liquiditätsgrad oder die verkauften Tickets – also Dinge, die eher für einen Produktionsbetrieb relevant sind.“*

*„Qualität muss ordentlich angegangen werden oder man lässt es ganz!“*

*„Kultur lässt sich nicht komplett evaluieren. Kultur hat mit dem Unerwarteten, mit Kreativität zu tun. Kunst und Kultur müssen die Freiheit haben, nicht immer in „gut“ und „schlecht“ eingeordnet werden zu können.“*

*„Die späte Evaluierung sehe ich als einen der größten Defizite in der Umsetzung des Kulturleitbildes. Man hätte sich vielmehr eine jährliche Berichterstattung von einem unabhängigen Expertengremium gewünscht.“*

#### **RESÜMIERENDE EINSCHÄTZUNG DER EVALUATOREN:**

Mit der vorliegenden Studie wurde ein erster Umsetzungsschritt in Richtung Leitbildevaluierung gemacht. Als Ergebnis liegt der Stadt Salzburg eine Bewertung der Umsetzungsschritte, eine Stärken-Schwächen-Analyse sowie ein detaillierter Empfehlungskatalog vor. Davon ausgehend wäre ein professionelles Qualitätsmanagement zu entwerfen und in der Folge auch als Controllinginstrument zu nutzen.

## **15. PILOTPROJEKT QUALITÄTSKRITERIEN**

#### **STAND DER UMSETZUNG – FAKTEN:**

Im KLB geplanter Beginn: 2002

#### **RESÜMIERENDE EINSCHÄTZUNG DER EVALUATOREN:**

Wie bei Maßnahme 14 steht die Umsetzung dieser Maßnahme noch aus. Die von der Stadt Salzburg bisher unternommene Formulierung von Qualitätskriterien für Bezieher mittelfristiger Fördervereinbarungen betreffen Qualitätsmanagement zwar nur marginal, sichern aber die Einhaltung von Zielformulierungen der Kulturstätten. Die Kulturabteilung verpflichtet dabei die Empfänger-Institutionen zur Erstellung eines jährlichen Tätigkeitsberichts, der innerhalb des Überprüfungszeitrahmens von einem unabhängigen Sachbearbeiter geprüft wird.

## 16. BESEITIGUNG DER UNGLEICHBEHANDLUNGEN NICHTKOMMERZIELLER KONZERTVERANSTALTER (REGELUNG DER VERGNÜGUNGSSTEUER)

### **STAND DER UMSETZUNG – FAKTEN:**

Im KLB geplanter Beginn: 2002

Wie in Maßnahme 8 dargestellt, wurde die Ungleichbehandlung nichtkommerzieller Konzertveranstalter bislang nicht verfolgt.

## 17. MITTELFRISTIGE FINANZIERUNGSVEREINBARUNGEN

### **STAND DER UMSETZUNG – FAKTEN::**

Im KLB geplanter Beginn: Konzept 2002, Umsetzung seit 2003

Wie unter Punkt 6 des Kulturentwicklungsplanes beschlossen, wurde bereits 2001 von der Kulturabteilung der Stadt ein Konzept zur mittelfristigen (mehrjährigen) Absicherung für vorerst jene Kultureinrichtungen erarbeitet, die in ihrer Programmierung über das Kalenderjahr hinaus Verpflichtungen eingehen müssen und über laufende Betriebs- und Personalkosten verfügen (Planungsstabilität).

- **Pilotvertrag mit dem Rockhouse** (für die Jahre 2003-2005, der auf Grund der positiven Erfahrungen verlängert wurde)
- Aufgrund der guten Erfahrungen auf beiden Seiten wurden in der Folge mit weiteren 13 Einrichtungen derartige Verträge geschlossen. Mit Stand Mai 2007 kommen 14 Kultureinrichtungen in den Genuss mittelfristiger Fördervereinbarungen: Bildungshaus St. Virgil, Fotohof, Galerie 5020, Literaturhaus, Radiofabrik, Rockhouse, Salzburger Kunstverein, Schauspielhaus Salzburg, Studio West, SZENE, Toihaus, SEAD, Jazzit und das Katholische Bildungswerk Salzburg.
- Vereinbarungen mit weiteren drei Einrichtungen stehen in Vorbereitung.

### **KRITIK / MEINUNGEN / ANREGUNGEN DER INTERVIEWPARTNER:**

*„Mittelfristige Verträge sind grundsätzlich positiv, weniger positiv sind jedoch die Vertragsformulierungen, die als „juristisch gescheitert“ angesehen werden können. Auf drei Jahre stehen Strichlinien mit gleich bleibenden Beträgen, die auf die jeweiligen Jahresanforderungen bzw. Aktivitäten der Institutionen keine Rücksicht nehmen. In Wirklichkeit ist es also so, dass ein Drei-Jahres-Gesamtbudget durch drei dividiert wird und die jeweiligen Jahresbeträge mit der Kulturverwaltung nicht mehr*

*verhandelbar sind. Dieser Punkt widerspricht ganz klar der Transparenz und Nachvollziehbarkeit. Die Umsetzung der mittelfristigen Fördervereinbarungen könnte und sollte besser sein!“*

*„Die beiden Gebietskörperschaften Stadt und Land müssten ein gleiches Modell mit angepasstem Vertrag und gleicher Laufzeit verfolgen – somit wären schon mindestens 50% der Subvention abgesichert. Eine Einigung über Laufzeit und Vertragsmodell bei mittelfristigen Verträgen wäre ein wirklicher Fortschritt!“*

*„Durch mittelfristige Finanzierungsvereinbarungen spart man sich jährliche Ansuchen, zusätzlichen organisatorischen sowie administrativen Aufwand und Liquiditätslücken. Es ist aber eine Lüge, dass die Betriebe durch mittelfristige Verträge der Stadt ausreichend finanziell abgesichert sind – wenn der Bund einmal die Förderverträge umstellt, ist man weit entfernt von finanzieller Sicherheit. Ich sehe in den mittelfristigen Finanzierungsvereinbarungen eine Verbesserung, aber keine totale Absicherung für Kulturbetriebe – permanente politische Nachverhandlungen werden einem nämlich nicht erspart.“*

#### **RESÜMIERENDE EINSCHÄTZUNG DER EVALUATOREN:**

Die Einführung von mittelfristigen Verträgen für Salzburger Kulturinstitutionen wird von den Befragten als große Errungenschaft des Kulturleitbildes gesehen. In den Gesprächen verdichtete sich jedoch die Annahme, dass die Verträge in ihrer Umsetzung noch verbesserungsfähig sind, so etwa in der Verhandelbarkeit über die Höhe der Jahressubvention je nach spezifischem Bedarf der jeweiligen Institutionen. Die Transparenz der Fördersummen für diese Verträge sollte durch die Kulturberichte gewährleistet sein.

### **18. KONZEPT ZUR FÖRDERUNG UND VERMITTLUNG ABRUFBARER BERATUNGSLEISTUNGEN ZUR PROFESSIONALISIERUNG VON KULTUREINRICHTUNGEN UND FÜR DIE WEITERBILDUNG EHRENAMTLICH TÄTIGER**

#### **STAND DER UMSETZUNG – FAKTEN:**

Im KLB geplanter Beginn: 2002

teilweise Abdeckung durch bei Maßnahme 2 angeführte Aktivitäten

#### **KRITIK / MEINUNGEN / ANREGUNGEN DER INTERVIEWPARTNER:**

*„Es ist nicht die primäre Aufgabe der Kulturabteilung, sich um Beratungsleistungen zu kümmern. Eine bessere Kommunikation zwischen Dachverband und Kulturabteilung*



*ist also dringend erwünscht, außerdem müsste der Dachverband von der Kulturverwaltung – was die Beratungsleistungen für Professionalisierung von Kultureinrichtungen betrifft – vermehrt gefördert werden.“*

**RESÜMIERENDE EINSCHÄTZUNG DER EVALUATOREN:**

Zur Zeit der Leitbilderstellung wurde von der Kulturverwaltung gefordert, sie möge ein verbessertes Ausbildungsangebot entwickeln. Zweifellos müssen sich adäquate Weiterbildungsangebote an den Bedürfnissen der Zielgruppe orientieren. Da der Dachverband als Interessensvertretung der Salzburger Kulturstätten am besten über den Bedarf an Schulungsveranstaltungen Bescheid weiß, wird der Kulturabteilung nahe gelegt, das Gespräch mit dem Dachverband diesbezüglich zu suchen, um etwaige Kooperationsmöglichkeiten für Beratungs- und Schulungsleistungen zu erörtern.

**19. AUFTRAG KONZEPTERSTELLUNG FÜR DIE ENTWICKLUNG EINES SALZBURGER KULTUR-CLUSTERS**

**STAND DER UMSETZUNG – FAKTEN:**

Im KLB geplanter Beginn: 2003

Langfristig kann die gezielte Kooperation zwischen Bildung, Kultur, Wirtschaft, Wissenschaft und Tourismus in einem Salzburger Kultur-Cluster münden. Ein Ziel wäre es, die Standortbedingungen von Salzburg zu verbessern und im Sinne einer umfassenden regionalen Kulturplanung das „Stärkefeld“ einer Stadt-Region zu entwickeln. Der Fokus liegt auf zeitgenössischer Kunst und künstlerischer, kultureller Produktion sowie die Nutzung von Synergien durch Vernetzung mit einschlägigen Unternehmen der Kreativwirtschaft.

**RESÜMIERENDE EINSCHÄTZUNG DER EVALUATOREN:**

Ein Kultur-Cluster bietet Synergiemöglichkeiten und Nutzungsoptimierung. Wie bei einem Holz- oder Lebensmittel-Cluster in der Wirtschaft versucht man bei einem Kultur-Cluster gemeinsame Vermarktungsstrategien zu entwickeln und Kooperationen zwischen den Einrichtungen zu fördern. So könnten sich mehrere Institutionen gemeinsame Ressourcen, Serviceeinrichtungen und Technik-Pools teilen; größere Institutionen könnten kleinere fördern. Für die Umsetzung und Durchführung dieser Maßnahme müsste vorab Aufklärungsarbeit betrieben, in weiterer Folge eine Arbeitsgruppe eingerichtet werden.

Den Evaluatoren sind keine diesbezüglichen Aktivitäten bekannt.

## 20. SALZBURG-FEST – PRÄSENTATIONSPLATTFORM FÜR KULTUR, WISSENSCHAFT, BILDUNG

### **STAND DER UMSETZUNG – FAKTEN:**

Im KLB geplanter Beginn: 2003

Derzeit erfolgen einschlägige Veranstaltungen auf einen entsprechenden Anlass bezogen.

### **KRITIK / MEINUNGEN / ANREGUNGEN DER INTERVIEWPARTNER:**

*„Die ursprüngliche Idee eines Salzburg-Fests ergab sich aus dem großen Erfolg des Volksfestes anlässlich der Erhebung Salzburgs zum Weltkulturerbe. Das Programm dieses großen Stadtfests, das zweieinhalb Tage dauerte, bestand aus Beiträgen der Salzburger Bevölkerung. Alle Dimensionen Salzburgs wurden vorgestellt, Musikgruppen spielten am Residenz-Hof, im Hof von St. Peter und in anderen Höfen der Salzburger Altstadt. Das Budget von 1,5 Mio. Schilling war damals der Grund, warum das Fest nicht wiederholt wurde.“*

### **RESÜMIERENDE EINSCHÄTZUNG DER EVALUATOREN:**

Diese Maßnahme sollte dem Vorbild des Weltkulturerbe-Festes 1997 folgen und vorrangig auf die Zielgruppe der Salzburger Bevölkerung ausgerichtet sein. Der Wiederbelebung des „Salzburg-Fests“ wird durch die stets wachsende Zahl von Events in der Altstadt seitens der Kulturverwaltung keine Priorität eingeräumt.

### VERMERK:

Der Jahresbericht der Kulturabteilung für das Jahr 2006 lag bei Abschluss dieses Manuskripts noch nicht vor. Allfällige zusätzliche Ausführungen zu den in diesem Jahr Kulturleitbild relevanten Maßnahmen werden darin zu finden sein.

Für die Entwicklung zukünftiger kulturpolitischer Perspektiven wurden im Kulturentwicklungsplan sieben inhaltliche Schwerpunkte gesetzt. Es besteht Konsens darüber, dass in den folgenden Ausführungen jedoch weniger von Schwerpunkten, als vielmehr von inhaltlichen „Querschnittsthemen“ gesprochen werden muss. Eine Ausnahme bildet die „Zeitgenössische Kunst, künstlerische und kulturelle Produktion“, die auch in der Fördertätigkeit mit 80 % als Schwerpunkt angesehen und somit bevorzugt wird.

### 1) ZEITGENÖSSISCHE KUNST, KÜNSTLERISCHE UND KULTURELLE PRODUKTION

Im Rahmen von *KontraCom* waren im Mozart-Jahr 2006 zehn Projekte der Bildenden Kunst im öffentlichen Raum Salzburgs ausgestellt. Mit diesem Festival sollte speziell auf den im Kulturleitbild festgelegten Schwerpunkt der zeitgenössischen Kunstproduktion eingegangen werden. *KontraCom*, das *Contemporary.Festival.Salzburg*, führte mit Installationen wie Paola Pivis „*Helicopter upside down in a public place*“ oder Hans Schabus „*Demolirer Polka*“ zu kontroversen Kunstdebatten in der Stadt, die durch einige kritische, tendenziöse Zeitungsartikel auch sehr negativ akzentuiert wurden. Obwohl *KontraCom* den Ansatz verfolgte, zeitgenössische internationale Kunst mit einem neuen Festival in der Mozartstadt zu etablieren, gab man sich wohl allzu schnell von den Kritikern geschlagen.

Nach dem Mozartjahr 2006 ist eine Salzburg-Biennale für zeitgenössische Musik mit Beginn 2009 in Vorbereitung (Gemeinderatsbeschluss vom 16. Mai 2007). Alle Vorwürfe, die Biennale sei als Nachfolge-Festival für *KontraCom* angelegt worden, müssen hiermit widerlegt werden: Die Biennale wurde bereits 2003 als Vernetzungsinstrument geplant und soll dazu beitragen, die Potentiale aller Einrichtungen zeitgenössischer Musik in einem Verein zu bündeln.

Thematisch begleitende Veranstaltungen anderer Sparten wären bei der Planung der Biennale zu begrüßen. Die Stadt Salzburg und der Tourismusverband Salzburger Altstadt stellen für die Biennale je 150.000,- Euro jährlich zur Verfügung. Das Land aber auch der Bund sowie Sponsoren sollen für weitere finanzielle Beiträge gewonnen werden.

Um künstlerische „Eintagsfliegen“ wie *KontraCom* zu vermeiden, sollte bei zukünftigen Events gezielt auf Nachhaltigkeit geachtet werden. Kunst- und Kulturvermittlung können dazu beitragen, Schwellenängste abzubauen und die Kluft zwischen künstlerischer

Produktion und Rezipient zu verringern. Die Konzeption und Produktion eines Festes, Events oder einer Großveranstaltung wie die Salzburg-Biennale für zeitgenössische Musik bedarf professioneller Beratung.

Linz zeigt mit dem 2001 erstmals veranstalteten interdisziplinären Projekt „4020.mehr als Musik“ eine neue Möglichkeit auf, eine Achse zwischen zeitgenössischer Musik und anderen Stilepochen bzw. anderen künstlerischen Disziplinen (wie Literatur, Film, Tanz, Performance) zu schaffen. Auch der Entwurf für die Salzburger Biennale zeitgenössischer Musik folgt dem Gedanken einer interdisziplinären, interkulturellen und interreligiösen Ausrichtung und verfolgt damit einen integrativen Ansatz.

## 2) INTERNATIONALER AUSTAUSCH UND KOOPERATIONEN

Der Schwerpunkt Internationaler Austausch von Kunst- und Kulturschaffenden konnte seit 2001 durch zusätzliche Projekte wie das scientist-in-residence-Programm bzw. artist-in-residence-Programm ergänzt werden. Die Stadt Salzburg stellt hierfür eine Wohnung und ein Gastatelier für KünstlerInnen und WissenschaftlerInnen aus dem Ausland kostenlos zur Verfügung. Von den Befragten wurde nach diesem Vorbild ein residence-Programm für VertreterInnen aus den Bereichen Film, Literatur, Tanz angeregt, um die Internationalität dieser Kunstsparten für den heimischen Kulturdiskurs nutzbar zu machen.

Städte- und Kulturpartnerschaften (u.a. mit Dresden, Frankfurt, Meran und Budapest) werden seit Jahren verfolgt und finanziell unterstützt.

## 3) GENDER-MAINSTREAMING UND FRAUENKULTURFÖRDERUNG

Gender Mainstreaming wird durch keine der zwanzig Maßnahmen des Kulturleitbildes gezielt verfolgt. Nur bei Einreichungen für Stipendien aus dem Kulturfonds kommt Frauenkultur (neben Schwerpunkten wie Kooperation mit innovativem Schwerpunkt, Kinder- und Jugendorientierung sowie Innovativer Ideen zur Belebung des kulturellen Erbes) vermehrt zum Tragen.

Was die Frauenrate im Kultursektor der Stadt Salzburg betrifft, kann ein positives Ergebnis herausgestrichen werden: Die Kulturabteilung der Stadt wird von einer Frau geleitet, die Präsidentin der Salzburger Festspiele ist eine Frau, zahlreiche Kulturinstitutionen haben weibliche Geschäftsführerinnen (so etwa das TOIHAUS, die ARGE, das Künstlerhaus, Sommerakademie, SEAD, u.a.). Im Vergleich zu anderen Sektoren der Stadtpolitik verfügt

die Kultur über einen relativ hohen Frauenanteil und auch auf die Kulturszene selbst trifft dies zu.

#### 4) CULTURAL DIVERSITY

Wie im Integrationskonzept der Stadt Salzburg zu lesen ist, muss als wesentliches Ziel jeder Stadtentwicklungspolitik die Vermeidung von Prozessen der Ghettoisierung angestrebt werden. *„MigrantInnen sollte die Teilhabe an Freizeitgestaltung, Kultur und Sport der Mehrheitsgesellschaft erleichtert werden. Insgesamt ist dabei auf ausreichende Maßnahmen für Jugendliche zu achten.“*

Stellvertretend für alle Integrationseinrichtungen in Stadt und Land Salzburg baten wir VEBBAS – die Salzburger arbeitsmarktpolitische Betreuungseinrichtung zur Integration von ZuwanderInnen in den österreichischen Arbeitsmarkt – um eine Einschätzung der Kulturarbeit mit MigrantInnen. Dabei musste festgestellt werden, dass das Kulturleitbild und der darin verankerte Schwerpunkt „Cultural Diversity“ in der Institution gar nicht bekannt sind. Der kulturelle Austausch zwischen ÖsterreicherInnen und MigrantInnen in der Stadt wird hingegen als „ausreichend gefördert“ eingeschätzt, was vor allem dem Integrationskonzept der Stadt, der Integrationsbeauftragten der Stadt sowie VEBBAS und ähnlichen Vereinen verdankt werden kann.

Bezüglich Stadtteilarbeit und Stadtteilkultur wird eine Verbesserung der Öffentlichkeitsarbeit empfohlen. Der Kontakt zwischen der Kulturabteilung und den MigrantInnen-Vereinen muss verbessert und ein gezielter Informationsaustausch betrieben werden.

Als aktuelles Beispiel für „Cultural Diversity“ kann die Reihe „Europa der Muttersprachen“ im Salzburger Literaturhaus genannt werden. Auch das Thema der Sommerszene 07 „China Indien“ kann diesem Schwerpunkt zugeordnet werden: Vom 21. Juni bis 14. Juli werden die zahlreichen Performances dieses Avantgardefestivals für Tanz und Performance unter anderem im Republic, DAS KINO sowie im öffentlichen Stadtraum aufgeführt.

#### 5) OFFENE RÄUME FÜR KUNST UND KULTUR

Durch mangelnde Kommunikation und Publikation des „Konzepts offene Räume“ konnte dieser Schwerpunkt nicht ausreichend verfolgt werden. Es wird empfohlen, das „Konzept offene Räume“ in Schulen, Vereinen und Kulturinstitutionen bekannt zu machen. Neben Kulturstättenkonzepten von Institutionen wie jenes der ARGEkultur stellt das städtische

„Konzept offene Räume“ eine willkommene Ergänzung vor allem für den kulturambitionierten Nachwuchs dar, wodurch gleichzeitig der Schwerpunkt Kinder- und Jugendorientierung gezielt verfolgt werden könnte. Wie man unter Maßnahme 11 „Mindestdotierung von Kulturausgaben am Gesamtbudget“ erkennen kann, verfügt die Stadt Salzburg über eine ausgezeichnete infrastrukturelle Ausstattung. Obwohl die Kulturabteilung stets versucht, auf den Bedarf an neuen Stätten zu reagieren, kann nicht für jeden Verein ein eigenes „Haus“ gebaut werden.

Unter abstrakten Begrifflichkeiten wie „Kreativwerkstätten“ oder „Wagniskulturstätten“ (s. KLB S. 22) konnten sich selbst Kulturschaffende nur wenig vorstellen. Zur weiteren Ausarbeitung bzw. Präzisierung dieser Konzepte wird geraten.

## 6) KINDER- UND JUGENDORIENTIERUNG

Mit der Einrichtung der Stelle eines Jugendkoordinators wurde in der Stadt Salzburg ein deutliches Zeichen in Richtung „Kinder- und Jugendorientierung“ gesetzt. Im Gegensatz zu anderen Salzburger Kulturinstitutionen mit Jugendorientierung (wie Akzente, Klappe, ARTGenossen, Musikum, u.a.) kann sich die Jugendkoordination (in Zukunft „Jugend-Info“ genannt) im Rahmen von Kongressen, die seit 2002 im Zwei-Jahres-Rhythmus stattfinden, gezielt um Themen wie Mitsprache und Partizipation für Jugendliche kümmern: Beim 3. Salzburg Jugendkongress zum Thema „*Turn on! Schalt dich ein*“ konnten etwa drei Modelle für mehr Mitsprache und Mitbestimmung von Jugendlichen erarbeitet werden. Darüber hinaus leistet die Jugendkoordination gezielte Vernetzung bei der Jugendarbeit und setzt mit Veranstaltungen wie der „UniteParade“ auch politische Zeichen. Mit der neuen Kommunikationsschiene [www.salzblog.at](http://www.salzblog.at) wurde eine Internet-Plattform geschaffen, die im gesamten deutschsprachigen Raum Modellcharakter hat. Der Weblog – seit 5. März 2007 online – konnte in den ersten paar Monaten 13.000 Besucher registrieren. Die ca. 150 LeserInnen pro Tag können verschiedene Dienste wie SMS-News in Anspruch nehmen. Mit der Jugendkoordination können die meisten im Leitbild unter Schwerpunkt „Kinder- und Jugendorientierung“ genannten Ziele und Maßnahmen gezielt verfolgt werden. Der Kulturbereich wird im Jugendsektor vor allem über die Musik forciert, so ist etwa im Rahmen der UEFA EURO 2008 ein Wettbewerb für Salzburger Musikgruppen geplant.

Seit der Verein „Kultur und Schule“ aufgelöst wurde und seine Agenden mitunter von der Kulturabteilung abgewickelt werden, wenden sich die LehrerInnen von Stadt und Land Salzburg bei Anfragen direkt an die Kulturabteilung. Von der im Kulturleitbild geforderten Vernetzung zwischen Jugendzentren, Vereinen und Verbänden ausgehend entspricht dies

aber einem Rückschritt. Die besondere Wichtigkeit der Lehrer als kulturelle Multiplikatoren für die Zielgruppe Kinder und Jugendliche muss an dieser Stelle betont werden. Die Information für die LehrerInnen wurde durch die Serviceeinrichtungen auf der Homepage der Kulturabteilung wesentlich verbessert. Mehrfach gefordert wurde eine Verbesserung der Ämter übergreifenden Kommunikation – die Arbeit der Jugendkoordinations-Stelle sollte etwa in die Kulturberichte einfließen, gemeinsame PR-Arbeit (z. B. Info-Flyer für Jugendliche) zwischen Abteilung 2 und Jugendkoordination wäre von Vorteil.

Zur Verbesserung der musischen Grundausbildung in der Mozartstadt wurde durch den Neu- und Ausbau des Musikums ein längst überfälliger Schritt gesetzt und das neue Haus im Frühjahr 2006 in Betrieb genommen. Positiv kommt auch die Förderung von Kulturprojekten durch den aufgestockten Kulturfonds zur Geltung: Seit 2004 werden von der Geschäftsführung des Europarks Preise für Kinder- und Jugendprojekte in der Höhe von rund 3.000 Euro jährlich vergeben.

Der Bereich „Neue Medien und Informationstechnologie“ erfuhr während der bisherigen Laufzeit des Kulturleitbildes keine Akzentuierung. Damit wird ein Bereich vernachlässigt, der wie kaum ein anderer jugendkulturelle Strömungen aufgreift und ihnen zum Durchbruch verhilft. In einem Schwerpunkt Kinder- und Jugendorientierung wären der kulturellen Aufbauarbeit und damit der Nachwuchsförderung mehr Aufmerksamkeit zu schenken, um junge Medienkünstler nicht zur Abwanderung zu zwingen.

## 7) KULTURELLES ERBE UND TRADITION

Vergleicht man die Subventionssummen, die von Stadt bzw. Land Salzburg 2005 für den Bereich Volkskultur ausgeschüttet wurden, so liegt die Stadt mit 203.880,- Euro gegenüber dem Land mit 325.934,27 Euro erstaunlich hoch. Mit Subventionen bedacht werden vorwiegend kleinere Chöre, Vereine und Musikkapellen. Größere Einrichtungen von kommerzieller und touristischer Bedeutung wie das Salzburger Heimatwerk, Adventsingen, Rupertikirtag, und andere Traditionsveranstaltungen werden aus anderen Budgets der Stadt gefördert.

Synergien wie Begegnungsfeste mit Migrantinnen wären denkbar, weil dadurch Barrieren abgebaut und neue Kontakte geknüpft werden können.

Die Forcierung von übergreifenden Projekten („Brückenbildungen“), die Förderung des qualitativ hochwertigen Kunsthandwerks sowie die Schaffung von Netzwerken waren bewusste Aufträge im Kulturleitbild, denen bislang nicht gezielt nachgegangen wurde.

Auch Themen wie Altstadtbelebung sowie die Nutzung zentraler historischer Plätze müssen erst von Arbeitsgruppen wie „*Runder Tisch Altstadt*“ angeregt werden. Die Akteure aus dem Bereich Brauchtum und Kulturelles Erbe wünschen sich für die Zukunft mehr Unterstützung, Beteiligung und Kooperation seitens der Stadt.



## 5 STÄRKEN UND SCHWÄCHEN DES SALZBURGER KULTURLEITBILDES

In der folgenden Zusammenschau werden die wesentlichen Stärken und Schwächen des Kulturleitbildes hervorgehoben, wie sie sich in der Untersuchung darstellen:

STÄRKEN DES KULTURLEITBILDES	SCHWÄCHEN DES KULTURLEITBILDES
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>das Kulturleitbild stellt einen Grundkonsens dar, der als Berufungsbasis für alle Vertreter der Kultur, Kulturverwaltung und Kulturpolitik dient</i></li> <li>➤ <i>Leitbildprozess förderte die kulturpolitische Diskussion</i></li> <li>➤ <i>Ausbau der Serviceleistungen der Kulturverwaltung</i></li> <li>➤ <i>Sammelamtsberichte und bürokratische Erleichterungen</i></li> <li>➤ <i>Kulturfonds wurde als Schwerpunkt orientiertes Förderinstrument adaptiert</i></li> <li>➤ <i>Mittelfristige Fördervereinbarungen gewähren mehr Planungssicherheit für die Kultureinrichtungen</i></li> <li>➤ <i>Gastspiel- und Tourneeförderung erweitern den Radius von Kultur-Formationen</i></li> <li>➤ <i>Infrastrukturelle Investitionen liefern die Basis für Kulturarbeit auf hohem Niveau</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Fehlen von konkreten Aktionsprogrammen, Zeit- und Finanzierungsplänen</i></li> <li>➤ <i>Nicht-Valorisierung der Kulturbudgets</i></li> <li>➤ <i>fehlende Transparenz bei Förderkriterien bzw. Subventionsvergabe</i></li> <li>➤ <i>Fehlende Öffentlichkeitsarbeit im Kontext Leitbild</i></li> <li>➤ <i>Aktive Schwerpunktsetzungen bislang nicht verfolgt</i></li> <li>➤ <i>Budgetäre Absicherung der in Aussicht gestellten Aktivitäten</i></li> <li>➤ <i>fehlende Nachhaltigkeit in der Maßnahmenumsetzung</i></li> </ul>

## 6 DAS LEITBILD IN DER MEDIENKRITIK

Unmittelbar nach Beschlussfassung des Salzburger Kulturleitbildes wurden in den Medien einige kritische Argumente publiziert. In diesem Kapitel werden diese Befunde mit den aktuellen Evaluierungsergebnissen in Verbindung gebracht

Waren noch während des einjährigen Leitbild-Prozesses und rund um den Beschluss im Juli 2001 regelmäßig Themen bezogene Pressemeldungen in den Zeitungen (SN, SVZ, Standard u.a.) zu finden, lässt sich seit 2002 eine signifikante Abnahme des Medieninteresses feststellen. In jüngster Zeit wurde in den Medien nur noch selten vom Kulturleitbild gesprochen – so etwa, wenn es im Medieneintrag des Dachverbands vom 13.12.2006 „Freiheit in der Kunst macht arm“ um den schrumpfenden Anteil der freien Gruppen der Stadt am Kulturbudget (1996: 16,4%, 2006: 14,5%) zugunsten der „Großen Acht“ geht: *„Dies entspreche nicht dem, was die Stadt 2001 für das Kulturleitbild beschlossen habe“* – argumentierte der Vorsitzende des Dachverbands im Dezember 2006. Er bezieht sich dabei auf eine Passage des Kulturleitbildes, in der davon gesprochen wird, dass *„ein angemessenes Kulturbudget (...) die Vielzahl an kleinen und mittleren „freien“ Einrichtungen“* (S. 15) gewährleistet.

Konkrete Prozentsätze oder andere budgetäre Zusagen seitens der Kulturpolitik sind im Kulturleitbild aber nicht zu finden. Vielleicht ein Grund, weshalb in früheren Kritiken am Kulturleitbild von einem *“wertlosen Papier“* mit *„nichtssagendem Inhalt“* gesprochen wurde.

Zwei weitere Passagen aktueller Medienberichte weisen auf Inhalte des Kulturleitbildes hin: Der Dachverband Salzburger Kulturstätten stellte am 5.10.2006 *„Fromme Wünsche ans künftige Kulturministerium“* und forderte die Wiedereinführung der *„Stadt/Land/Bund-Fördergespräche“*. Wie die Evaluierung gezeigt hat, sind hier jene Maßnahmen betroffen, die auf eine Kooperation zwischen Stadt, Land und Bund hinzielen und in der bisherigen Umsetzung unerfüllt blieben, wie der Finanzausgleich Stadt Salzburg mit den Umlandgemeinden sowie die Verhandlung eines öffentlichen Finanzierungsschlüssels Stadt-Land-Bund.

Als zentraler Wunsch des Dachverbands wird *„eine transparente Kulturpolitik, die ihre Ziele für die nächsten Jahre offen legt und sich einer ernsthafte öffentlichen Diskussion mit Künstlern und Kulturvermittlern stellt“* gefordert. Angesprochen sind hier vor allem die Maßnahmen Transparenz (insbesondere die Entwicklung transparenter Förderkriterien) und

die Weiterführung des 2001 initiierten Dialoges zwischen Kulturpolitik, Kulturverwaltung und Kulturschaffenden.

Die Hauptkritikpunkte am Kulturleitbild wurden in einem Artikel des Dachverbands „Für eine differenzierte Sicht von Kultur und Kulturentwicklung in Salzburg“ vom 19.3.2001 dargelegt. Die Presseaussendung umfasste dreizehn kritische Anmerkungen zu einzelnen Punkten des Leitbild-Entwurfes.

Von diesen sind einige obsolet, andere wie die Forderung nach konkreten Aktionsprogrammen, von Zeit- und Finanzierungsplänen bzw. Priorisierung der Schwerpunkte und Maßnahmen werden durch die Erhebung bestätigt. Das Manko an strategischer Ziel- und Maßnahmenformulierung zieht nämlich zahlreiche Folgeerscheinungen nach sich: Qualitätsmanagement und Evaluation können ohne strategischen Handlungsrahmen nur erschwert durchgeführt werden. Die Erkenntnisse der Evaluationsstudie hinsichtlich der Förderschwerpunkte decken sich großteils mit der Kritik des Dachverbands, der schon aus dem Letztentwurf für das Kulturleitbild ablesen konnte, dass hinsichtlich Schwerpunktsetzung Bekenntnisse nicht ausreichen, *„um ein klares Bild zukünftiger vom Kulturleitbild abzuleitender Politik zu bekommen“*.

Die Kritik, dass eine Strategie der Vernetzung fehle, wodurch die Kulturpolitik die „Schrebergärten-Mentalität“ überwinden könne, wird auch jetzt noch geäußert. Mit Kooperation tun sich nach Meinung vieler Gesprächspartner die Salzburger Kulturschaffenden noch immer schwer. Obwohl der Dachverband als zentrale Vernetzungsinstitution agiert und auch die Kulturverwaltung sich um einen besseren Informationsfluss bemüht, scheint es noch immer Defizite zu geben, im besonderen hinsichtlich der Verbindung zu Wirtschaft und Tourismus.

Während die Kritik an der Förderpraxis durch die drei vorbildhaft umgesetzten Finanzierungsmaßnahmen Kulturfonds, Mittelfristige Finanzierungsvereinbarungen und Kulturklausur heute nicht mehr existiert, bleibt die soziale Lage der Kulturschaffenden und Kulturvermittler wie auch der KünstlerInnen nach wie vor unbedacht. Es existieren noch immer keine sozialen Mindeststandards wie verbindliche Stundensätze oder Mindestlöhne für Kulturschaffende.

Nach den Empfehlungen des Kulturleitbildes hätten themenbezogene Stadtfeste in Abständen von ein bis zwei Jahren stattfinden sollen. Über PR-wirksame Projekte hinaus (Tag der offenen Tür, Blick hinter die Kulissen in Werkstätten, Ateliers, Proberäumen etc.)

wurde in den ersten sechs Jahren seit Beschluss des Kulturleitbildes keine aktive Bewusstseinsbildung verfolgt. In Bezug auf Stadtfeste hat Salzburg noch keinen konsequenten Weg eingeschlagen.

Auch die Medienkritik an der Qualitätsdebatte hat noch Aktualität. Die intensive Auseinandersetzung mit der Entwicklung von Qualitätskriterien und Qualitätsbewertung wurde bislang noch nicht gestartet. Weder wurden Qualitätskriterien für Entwicklungs-, Ablauf- und Organisationsprozesse entwickelt, noch ein „Arbeitskreis Qualität & Evaluation“ ins Leben gerufen.

Dergleichen betreffen die Forderungen nach Einbeziehung der MigrantInnen-Kultur und der neuen Medientechnologien in den Kulturleitbild-Prozess. Während Cultural Diversity im Leitbild klar angesprochen wird, praktisch aber keine Akzente gesetzt werden, stellt die Ausgrenzung der neuen Technologien ein Manko dar, das im Hinblick auf die Potenziale der entsprechenden Ausbildungsstätten in Salzburg behoben werden sollte.

Der negative Grundtenor in der anfänglichen Medienkritik am Kulturleitbild wird heute von einer weitgehenden Zustimmung zu vielen Errungenschaften bzw. der Praxis seiner Umsetzung in den Hintergrund gedrängt. Jedenfalls sind Befürchtungen und pauschale Ablehnung einer differenzierten Auseinandersetzung mit einzelnen Maßnahmen des Kulturleitbildes gewichen, auch wenn dieses als solches in der Öffentlichkeit kaum in Erscheinung zu treten vermag.

## 7 ZUSAMMENFASSENDE ANALYSE, BEWERTUNG UND EMPFEHLUNGEN

In der Zusammenschau aller Gespräche kann von einer äußerst positiven Grundstimmung hinsichtlich Umsetzungserfolge des Kulturleitbildes ausgegangen werden. Die meisten prioritären Maßnahmen wie die mittelfristigen Finanzierungsvereinbarungen, Kulturklausur und Kulturfonds wurden zur vollsten Zufriedenheit aller Beteiligten umgesetzt. Darüber hinaus tätigte die Stadt Salzburg in den vergangenen Jahren für den Neu- und Ausbau der kulturellen Infrastruktur im Rahmen des Kulturstättenkonzepts Investitionen in Millionenhöhe und sichert so die Basis für eine qualitätsvolle Kulturarbeit.

Einige Maßnahmen aus dem Prioritäten- und Zeitplan wurden nur mit mittelmäßigem Umsetzungserfolg beurteilt, so etwa das monatliche Kulturstadtplakat oder das Konzept „Offene Räume“. Als Grund für diese Beurteilung wurde eine unzureichende Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit genannt. Resümierend muss gesagt werden, dass das ganze Leitbild unter seinen Wert verkauft wurde.

Noch nicht umgesetzt wurden Maßnahmen wie steuerliche Entlastungen, öffentlicher Finanzierungsschlüssel Stadt-Land-Bund oder der Finanzausgleich Stadt Salzburg mit den Umlandgemeinden – Maßnahmen also, die eine Kooperation der Gebietskörperschaften voraussetzen.

Einen ersten Richtwert für die Einschätzung der momentanen Stimmung unter den Kulturschaffenden Salzburgs erhielten wir aus Fragen nach der Relevanz des Leitbilds für den kulturellen Prozess in der Stadt sowie nach wahrnehmbaren positiven oder negativen Auswirkungen des Leitbildes auf das Kulturschaffen. Aus den Gesprächen lässt sich eine weitgehende Zufriedenheit unter den AkteurInnen der Salzburger Szene ableiten.

Angedeutete wie reale Budgetkürzungen (erstmalig bereits während des Leitbildprozesses), als intransparent eingestufte Vergaberichtlinien, aber vor allem die seitens der Politik entgegengebrachte geringe Wertschätzung dämpfen die Motivation der Kulturschaffenden. Sie empfinden sich immer wieder in der Rolle des Bittstellers, nicht aber als Partner. An die Kulturpolitik, insbesondere aber an den Ressortleiter, wird von den Kulturschaffenden der Wunsch gerichtet, korrigierende Schritte in Richtung Dialog, Kooperation, Kommunikation und Nachhaltigkeit vorzunehmen und sich öffentlich mit Belangen der Kultur in Szene zu setzen.

Darüber hinaus hat der Prozess seit Erstellung und Beschluss des Leitbildes deutlich an Dynamik verloren. Zur Verbesserung der Stimmung zwischen Kultur, Politik und Verwaltung sollte man sich zukünftig vermehrt darum bemühen, den Diskussionsprozess in modifizierter und verbesserter Form wieder aufleben zu lassen.

Es ist die Aufgabe eines jeden Leitbildes, kurz-, mittel- und langfristige Zielsetzungen zu formulieren und davon ausgehend geeignete Umsetzungsschritte in Form von Strategien und Maßnahmen abzuleiten. Das Fehlen dieser strategischen Planungsschritte stellt ein wesentliches Manko des Salzburger Kulturleitbildes dar. Für die Zukunft empfehlen wir daher, im Rahmen einer Jahreskonferenz Zielsetzungen und Umsetzungspläne zu erarbeiten und somit die Weichen für zukünftige Evaluierung und Qualitätsmanagement zu stellen.

Im Sinne eines „work in progress“ sollte auf kulturelle sowie soziale Änderungen reagiert und eine Anpassung des Leitbilds in Angriff genommen werden. Auch für das Salzburger Kulturleitbild sehen wir die Erstellung einer follow-up-Version als dringend erforderlich an. Aufbauend auf dem Dokument aus dem Jahr 2001 müsste das Leitbild folgende inhaltliche Erweiterungen erfahren: Angaben zur bisherigen Umsetzung, diverse strategische Ergänzungen (Zeit-, Prioritäten- und Finanzierungsplan), Evaluierungsergebnisse 2007 sowie weitere inhaltliche Anmerkungen.

Weiters sollte eine engere Kooperation zwischen allen Kultureinrichtungen der Stadt und des Landes Salzburg angestrebt werden. Die Evaluatoren regen an, entsprechende Regelungen für gemeinsame Initiativen und Projektkooperationen mit dem Land vorzunehmen. Wir raten zu regelmäßigen Kooperationstreffen und Abstimmungen zwischen den Repräsentanten der städtischen Kulturabteilung und des Kulturreferats des Landes Salzburg. Mit so einem Schritt würde man der Umsetzung von bisher unrealisierten Maßnahmen wie einem Finanzausgleich mit den Umlandgemeinden oder dem öffentlichen Finanzierungsschlüssel Stadt-Land-Bund näher kommen. Darüber hinaus würde eine Angleichung der Vergaberichtlinien sowie der Laufzeit von „Mittelfristigen Finanzierungsvereinbarungen“ seitens der Stadt und „Zielvereinbarungen“ seitens des Landes eine große Erleichterung für Kulturschaffende bedeuten. Voraussetzung für das Gelingen ressortübergreifender Förderungsmodelle ist eine hohe Flexibilität und Kooperationsbereitschaft von allen beteiligten Ämtern bzw. Körperschaften.

Eine zufrieden stellende Umsetzung von Maßnahmen wie Alternative Finanzierungsformen (neue Sponsoringmodelle) oder Kultur-Cluster sind nur in Kooperation mit Wirtschaft und

Tourismus möglich. Vorab müssen den Kulturinitiativen die Berührungspunkte vor der Wirtschaft und dem Tourismus genommen, in weiterer Folge zielführende Maßnahmen angeboten werden.

Während der Gespräche wurde immer wieder auf Defizite in der Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit hingewiesen. Zur Verbesserung der Öffentlichkeitsarbeit sollte sich die Kulturabteilung der Stadt einerseits darum bemühen, den Bekanntheitsgrad des Leitbilds auf externe Zielgruppen aus dem Bereich Wirtschaft, Tourismus und Wissenschaft auszuweiten. Eine Regelung zur Schärfung des Profils jenseits der Festspiele in Form einer Umwegrentabilitäts-Studie über Einrichtungen der freien Salzburger Kulturszene könnte andererseits eine positive Meinungsbildung in der Gesellschaft erzielen. Die Wirtschaftlichkeit von Kulturbetrieben sollte der Öffentlichkeit besser vermittelt werden, um so die Legitimation für Kultursubventionen außer Streit zu stellen. Die Inanspruchnahme professioneller Beratung sollte in Erwägung gezogen werden.

Die im Kulturleitbild ins Auge gefasste Schwerpunktsetzung in der Salzburger Kultur wurde bislang unzureichend verfolgt. Sowohl in der Spartenförderung als auch in der Finanzierung steht die Entscheidung für einen veritablen Schwerpunkt an. An dieser Stelle muss nochmals betont werden, dass es sich mit Ausnahme „Zeitgenössischer Kunst“ vielmehr um inhaltliche Querschnittsthemen als um explizite Schwerpunkte handelt.

Mit den Ergebnissen dieser Zwischenevaluierung kann auf Fehlentwicklungen oder Defizite der vergangenen Jahre kulturpolitisch reagiert werden. Etliche Verbesserungsvorschläge hinsichtlich der Umsetzungsschritte des Kulturleitbildes aus der Sicht der Gesprächspartner wurden aufgezeigt. Zahlreiche Maßnahmen sind bereits zur weitgehenden Zufriedenheit der befragten AkteurInnen umgesetzt worden, die Bilanz der Zwischenevaluierung ist also deutlich positiv. Die festgestellten Defizite sollten jedoch von der Kulturverwaltung und Kulturpolitik als willkommene Chance für eine Verbesserung des städtischen Kulturklimas angesehen werden. Für die restliche Laufzeit werden gezielte Aktivitäten gewünscht, um die bisher offen gebliebenen Maßnahmen zu einem positiven Abschluss zu bringen.

## VERZEICHNIS GESPRÄCHSPARTNERINNEN:

- Mag. Ingrid Tröger-Gordon, Kulturabteilung der Stadt
- Mag. Barbara Köstler-Schruf, Kulturabteilung der Stadt
- Dr. Werner Riemer, Kulturabteilung der Stadt
- Prof. Alfred Winter, Kulturelle Sonderprojekte
- Dr. Michael Bilic, DAS KINO
- Tomas Friedmann, Literaturhaus
- Wolfgang Descho, Rockhouse
- Mag. Thomas Randisek, Dachverband Salzburger Kulturstätten
- Mag. Daniela Gmachi, ARGEKultur
- MMag. Herbert Brugger, Salzburg Tourismus GmbH
- Dr. Silvia Kronberger, GenderAlp! Projektmanagerin
- Mag. (FH) Eva Weissenbacher, ÖVP-Kultursprecherin
- Waltraut Hofmeister, SPÖ-Kultursprecherin
- Dr. Hedwig Kainberger, Salzburger Nachrichten
- Mag. Cay Bubendorfer, INFO-Z
- Christian Rothe, INFO-Z
- Dr. Günter Marchner, helix
- Dr. Peter Hörschinger, ikp
- Jochen Höfferer, Jugendkoordinator der Stadt Salzburg
- Dr. Manfred Oberlechner, VEBBAS
- Hans Köhl, Salzburger Heimatwerk
- Mag. Wolfgang Schick, Akzente



## Verwendete und weiterführende LITERATUR:

AMT DER STADT DORNBIRN (2005): Kulturleitbild. Stadt Dornbirn. Dornbirn.

BACHLEITNER, Reinhard / Kagelmann, H. Jürgen (2003): Kultur Städte Tourismus. München-Wien: Profil Verlag GmbH.

BRANDNER, Birgit/Kurt LUGER/Ingo MÖRTH (Hg.): Kulturerlebnis Stadt. Wien 1994.

BEYROW, Matthias (1998): Mut zum Profil: Corporate identity und corporate design für Städte, Stuttgart: avedition GmbH.

GRAF, Pedro / Spengler, Maria (2004): Leitbild- und Konzeptentwicklung. 4., überarb. Aufl., Augsburg: ZIEL – Zentrum für interdisziplinäres erfahrungsorientiertes Lernen GmbH.

HEINZE, Thomas (2005): Kultursponsoring, Museumsmarketing, Kulturtourismus. Ein Leitfaden für Kulturmanager. 2. Aufl. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften / GWV Fachverlage GmbH.

KULTURAMT DER STADT GRAZ (Hg.) (2006): Integriertes Kulturstättenkonzept für Graz, Graz.

KYRER Alfred (Hg.): Politische Kultur in Salzburg. Salzburg:Interregio 2005.

Luger, Kurt/Barbara Köster-Schruf: Kulturerlebnis Salzburg. In: Reinhard Bachleitner/H. Jürgen Kagelmann (Hg.): Kultur/Städte/Tourismus. Profil Verlag:München. S 79-92.

MAIER, Martin / Schober, Paul / Helfleisch, Gerhard (2006): Integrationskonzept für die Stadt Salzburg. Abschlussbericht. Innsbruck.

MANDEL, Birgit (2004): PR für Kunst und Kultur. Zwischen Event und Vermittlung. Frankfurt am Main: F.A.Z.-Institut für Management-, Markt- und Medieninformationen.

SOVIS, Wolfgang (1993): Die Entwicklung von Leitbildern als strategische Analyse- und Planungsmethode des touristischen Managements. In: Zins, Andreas (Hg.): Strategisches Management im Tourismus. Planungsinstrumente für Tourismusorganisationen. Wien-New York: Springer Verlag, 31-65.

STADT LINZ (Hg.) (2004): Kulturentwicklungsplan der Stadt Linz. Linz.

TRÖGER-GORDON, Ingrid: Das Salzburger Kulturleitbild als Beispiel für aktive Bürgerbeteiligung. In: Bauer, Helfried / Biwald, Peter / Dearing, Elisabeth (2005): Public Governance. Öffentliche Aufgaben gemeinsam erfüllen und effektiv steuern. Wien-Graz: Neuer Wissenschaftlicher Verlag GmbH. (S. 321-332)

TRÖGER-GORDON, Ingrid: Salzburg – Kulturstadt zwischen Anspruch und Verpflichtung. In: ÖGZ. Österreichische Gemeinde-Zeitung. Offizielle Zeitschrift des Österreichischen Städtebundes. Nr. 6/2005. Korneuburg. (S. 10-12)

## MATRIX: Durchführung der Maßnahmen des Kulturleitbildes

MABNAHME	2001	2002	2003	2004	2005
<p align="center">- 1 -</p> <p align="center"><i>Klarheit, Transparenz, Verbindlichkeit in der Kulturfinanzierung</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kulturbericht 2001 (erstmals inklusive statistischem Datenmaterial)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kulturbericht 2002</li> <li>• Sammelamtsbericht</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kulturbericht 2003</li> <li>• Sammelamtsbericht</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kulturbericht 2004</li> <li>• Sammelamtsbericht</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kulturbericht 2005</li> <li>• Sammelamtsbericht</li> </ul>
<p align="center">- 2 -</p> <p align="center"><i>Ausbau der Serviceleistungen der Kulturverwaltung</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Das Ausfüllen von Formularen der Kulturabteilung ist seit Sommer 2001 möglich.</li> <li>• Informationsausbau im Kulturbericht ab 2001</li> <li>• Nov. 2001: Beschluss Sammelamtsberichte</li> <li>• 13. Dez. 2001: 1. Dialogplattform</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mai 2002: 1. monatliches Kulturstadtplakat</li> <li>• Herbst 2002: Kultursuchmaschine</li> <li>• November 2002: Workshop „Die 10 Gebote des Kultursponsorings“</li> <li>• 2002: erstmalige Vorlage eines Sammelamtsberichtes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Januar 2003: Workshop „Kultur – Öffentlichkeitsarbeit – Medien“</li> <li>• Dezember 2003: Workshop „Neues Vereinsrecht 2002“</li> <li>• Angebot diverser Serviceleistungen der Kulturverwaltung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Angebot diverser Serviceleistungen der Kulturverwaltung / ständiger Ausbau des Serviceangebots</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Angebot diverser Serviceleistungen der Kulturverwaltung / ständiger Ausbau des Serviceangebots</li> </ul>
<p align="center">- 3 -</p> <p align="center"><i>Entwicklung von Finanzierungsschwerpunkten und Spartenförderungsmodellen</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Internationaler Kunst- und Kulturaustausch / artist-in-residence-Programme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Internationaler Kunst- und Kulturaustausch / artist-in-residence-Programme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konzeption einer Gastspiel- und Tourneeförderung für freie Salzburger Theatergruppen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Internationaler Kunst- und Kulturaustausch / artist-in-residence-Programme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Internationaler Kunst- und Kulturaustausch / artist-in-residence-Programme</li> </ul>
<p align="center">- 4 -</p> <p align="center"><i>Konzept „Offene Räume“</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planung der Erhebung „Offene Räume“</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bestandsaufnahme aller verfügbaren offenen Räume für Kultur- u.ä. Veranstaltungen im Stadtgebiet von Salzburg</li> </ul>			

MABNAHME	2001	2002	2003	2004	2005
<b>- 5 -</b> Schlüsselprojekt „Dialog-Plattform Kulturleitbild & Kulturentwicklungsplan“	<ul style="list-style-type: none"> <li>13. Dez. 2001: 1. Dialogplattform</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>12. Juni 2002: 2. Dialogplattform</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>Kulturdiallog 2005</li> </ul>
<b>- 6 -</b> Antrag an den Landtag zur Verankerung der Verpflichtung zur öffentlichen Kulturfinanzierung im Stadtrecht		<ul style="list-style-type: none"> <li>März 2002: Antrag an den Landtag zur Verankerung der Verpflichtung zur öffentlichen Kulturfinanzierung im Stadtrecht gestellt</li> </ul>			
<b>- 7 -</b> Arbeitskreis Tourismus – Wirtschaft – Kultur					<ul style="list-style-type: none"> <li>Dez. 2005: „Tourismuskonzept Salzburg 2011“ vom Gemeinderat beschlossen; Arbeitskreis installiert</li> </ul>
<b>- 8 -</b> Steuerliche Entlastung für Kulturschaffende / Steuerliche Absetzbarkeit für Kultursponsoring	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dez. 2001: Beschluss zur Befreiung von der Vergütungssteuer für Konzertveranstalter mit Schwerpunkt „Klassische Musik“</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>2003: Beschluss neue Vergütungssteuer- Verordnung</li> <li>2004: neue Vergütungssteuer- Verordnung tritt in Kraft</li> </ul>	
<b>- 9 -</b> Finanzausgleich Stadt Salzburg – Umlandgemeinden					<ul style="list-style-type: none"> <li>noch nicht erfüllt</li> </ul>

MABNAHME	2001	2002	2003	2004	2005
<b>- 10 -</b> <i>Verhandlungen öffentlicher Finanzierungsschlüssel Stadt – Land – Bund</i>					<ul style="list-style-type: none"> <li>• noch nicht erfüllt</li> </ul>
<b>- 11 -</b> <i>Mindestdotierung von Kulturausgaben am Gesamtbudget</i>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• diverse Investitionen für die kulturelle Infrastruktur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• diverse Investitionen für die kulturelle Infrastruktur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• diverse Investitionen für die kulturelle Infrastruktur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• diverse Investitionen für die kulturelle Infrastruktur</li> </ul>
<b>- 12 -</b> <i>Modell für alternative Finanzierungsformen</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausarbeitung eines neuen modifizierten Modells zum Kulturfonds</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3. Juli 2002: Kulturfonds wurde vom Gemeinderat beschlossen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Juli 2003: erstmalige Vergabe von Preisen und Förderungen aus dem Kulturfonds</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• August 2004: Vergabe von Preisen und Förderungen aus dem Kulturfonds</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Juni 2005: Vergabe von Preisen und Förderungen aus dem Kulturfonds</li> </ul>
<b>- 13 -</b> <i>Plattform Öffentlichkeitsarbeit für Kunst und Kultur</i>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kulturveranstaltungs-Plakat, „Salzburger Monat“, digitaler Veranstaltungskalender in Internet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kulturveranstaltungs-Plakat, „Salzburger Monat“, digitaler Veranstaltungskalender in Internet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kulturveranstaltungs-Plakat, „Salzburger Monat“, digitaler Veranstaltungskalender in Internet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kulturveranstaltungs-Plakat, „Salzburger Monat“, digitaler Veranstaltungskalender in Internet</li> </ul>
<b>- 14 -</b> <i>Arbeitskreis Qualität &amp; Evaluation</i>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluation erfolgt im Rahmen der mittelfristigen Fördervereinbarungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluation erfolgt im Rahmen der mittelfristigen Fördervereinbarungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluation erfolgt im Rahmen der mittelfristigen Fördervereinbarungen</li> </ul>
<b>- 15 -</b> <i>Pilotprojekt Qualitätskriterien</i>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualitätskriterien müssen in Form von Zieldefinitionen bei mittelfristigen Verträgen festgelegt werden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualitätskriterien müssen in Form von Zieldefinitionen bei mittelfristigen Verträgen festgelegt werden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualitätskriterien müssen in Form von Zieldefinitionen bei mittelfristigen Verträgen festgelegt werden</li> </ul>

MABNAHME	2001	2002	2003	2004	2005
<b>- 16 -</b> <i>Beseitigung der Ungleichbehandlung nichtkommerzieller Konzertveranstalter</i>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2003: Beschluss neue Vergünstigungssteuer-Verordnung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2004: neue Vergünstigungssteuer-Verordnung tritt in Kraft</li> </ul>	
<b>- 17 -</b> <i>Mittelfristige Finanzierungsvereinbarungen</i>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konzept zur mittelfristigen Absicherung</li> <li>• Sept. 2002: Pilotprojekt mit dem Rockhouse für die Jahre 2003-2005</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• mittelfristige Finanzierungsvereinbarungen für weitere Kultureinrichtungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• mittelfristige Finanzierungsvereinbarungen für weitere Kultureinrichtungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• mittelfristige Finanzierungsvereinbarungen für weitere Kultureinrichtungen</li> </ul>
<b>- 18 -</b> <i>Konzept zur Förderung und Vermittlung abrufbarer Beratungsleistungen für Professionalisierung von Kultureinrichtungen und für die Weiterbildung ehrenamtlich Tätiger</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• teilweise Abdeckung durch bei Maßnahme 2 angeführte Aktivitäten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• teilweise Abdeckung durch bei Maßnahme 2 angeführte Aktivitäten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• teilweise Abdeckung durch bei Maßnahme 2 angeführte Aktivitäten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• teilweise Abdeckung durch bei Maßnahme 2 angeführte Aktivitäten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• teilweise Abdeckung durch bei Maßnahme 2 angeführte Aktivitäten</li> </ul>
<b>- 19 -</b> <i>Auftrag Konzepterstellung für die Entwicklung eines Salzburger Kultur-Clusters</i>					<ul style="list-style-type: none"> <li>• noch nicht erfüllt</li> </ul>
<b>- 20 -</b> <i>Salzburg-Fest – Präsentationsplattform für Kultur, Wissenschaft, Bildung</i>					<ul style="list-style-type: none"> <li>• noch nicht erfüllt (Planung der Salzburg-Biennale ab 2006)</li> </ul>