

# Kulturkonzeption Heilbronn

Leitlinien für eine zukunftsorientierte Kulturarbeit  
und Förderpraxis der Stadt Heilbronn

## DOKUMENTENANALYSE

Im Auftrag von



**H | N** Heilbronn

November 2017

**Projektleitung:** Céline Kruska, Dr. Yvonne Pröbstle

Kulturgold GmbH

Rotebühlstr. 66 | 70178 Stuttgart

Tel. 0711/72256225 | Mail [info@agentur-kulturgold.de](mailto:info@agentur-kulturgold.de)

Web [www.agentur-kulturgold.de](http://www.agentur-kulturgold.de)

**Autorinnen:**

Céline Kruska, Dr. Yvonne Pröbstle

**KULTURGOLD**

KONZEPTE UND TATEN

---

# Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	3
1 Vorbemerkung.....	4
2 Über die Dokumentenanalyse.....	6
3 Thesen zur Kulturlandschaft der Stadt Heilbronn.....	7
3.1 These 1.....	7
3.2 These 2.....	11
3.3 These 3.....	13
1.1 These 4.....	16
4 Ausblick.....	18
Literaturverzeichnis.....	19

# 1 Vorbemerkung

Im Juli 2017 verabschiedete der Gemeinderat die »Stadtkonzeption Heilbronn2030«. Als zentrales Steuerungsinstrument für die Entwicklung der Stadt stellt sie künftig die Basis für das Handeln von Politik und Verwaltung der Stadt Heilbronn dar. Kunst und Kultur bilden als integraler Bestandteil der Stadtidentität innerhalb dieser Stadtkonzeption eines von acht ausgewiesenen Handlungsfeldern. Das Handlungsfeld »Kunst und Kultur« listet als Maßnahme die Formulierung strategischer Ziele für die künftige Kulturarbeit der Stadt Heilbronn auf und beinhaltet damit verbunden den konkreten Auftrag zur Erarbeitung einer Kulturkonzeption. Diese soll »Aussagen über die weitere Entwicklung des Kunst- und Kulturangebots in der Stadt treffen«, als Basis für die Fortschreibung der Kulturförderrichtlinien dienen, stärker als bisher die »freie Kulturarbeit in den Fokus rücken« und darauf abzielen, dass »jeder Bürgerin und jedem Bürger Zugang zu kulturellen Angeboten ermöglicht wird« (Stadt Heilbronn 2017: 148 f.).

Vor diesem Hintergrund erarbeitet das *Schul-, Kultur- und Sportamt der Stadt Heilbronn* gemeinsam mit verschiedenen Kulturaktorsgruppen sowie Vertreterinnen und Vertretern angrenzender Bereiche (z. B. Bildung und Soziales, Stadtmarketing und Tourismus) und mit Unterstützung der *Agentur Kulturgold* als externe Projektleitung in den Jahren 2017/18 eine Kulturkonzeption, die künftige Schwerpunkte der Heilbronner Kulturarbeit enthalten und Handlungsempfehlungen für eine zukunftsorientierte Kulturförderpraxis geben soll.

Konzeptionell orientiert sich der Prozess zur Erarbeitung der Kulturkonzeption an einem vom *Netzwerk Kulturberatung* unter der Leitung von Dr. Patrick S. Föhl entwickelten und vielfach erprobten Ansatz im Bereich der Kulturentwicklungsplanung. Abbildung 1 zeigt Abläufe und Prozessschritte dieses Modells, wie es auch in Heilbronn zur Anwendung kommen soll.<sup>1</sup> Gleichzeitig wird dieses Modell in der Anwendung für die Stadt Heilbronn, die großen Wert auf einen partizipativen Prozess legt, als gut geeignet verstanden, so dass jeweils in Abhängigkeit vom Prozessverlauf und von Teilergebnissen alternative Methoden zur Anwendung kommen und weitere Prozessschritte eingeschoben werden können.

---

<sup>1</sup> Bereits durchgeführte Kulturentwicklungsplanungsprozesse, die diesem methodischen Aufbau gefolgt sind, können der Website [www.netzwerk-kulturberatung.de](http://www.netzwerk-kulturberatung.de) entnommen werden. Zum Stand der Kulturentwicklungsplanung in Deutschland empfiehlt sich außerdem die Lektüre des Sammelbands Sievers/Blumenreich/Föhl (2013).

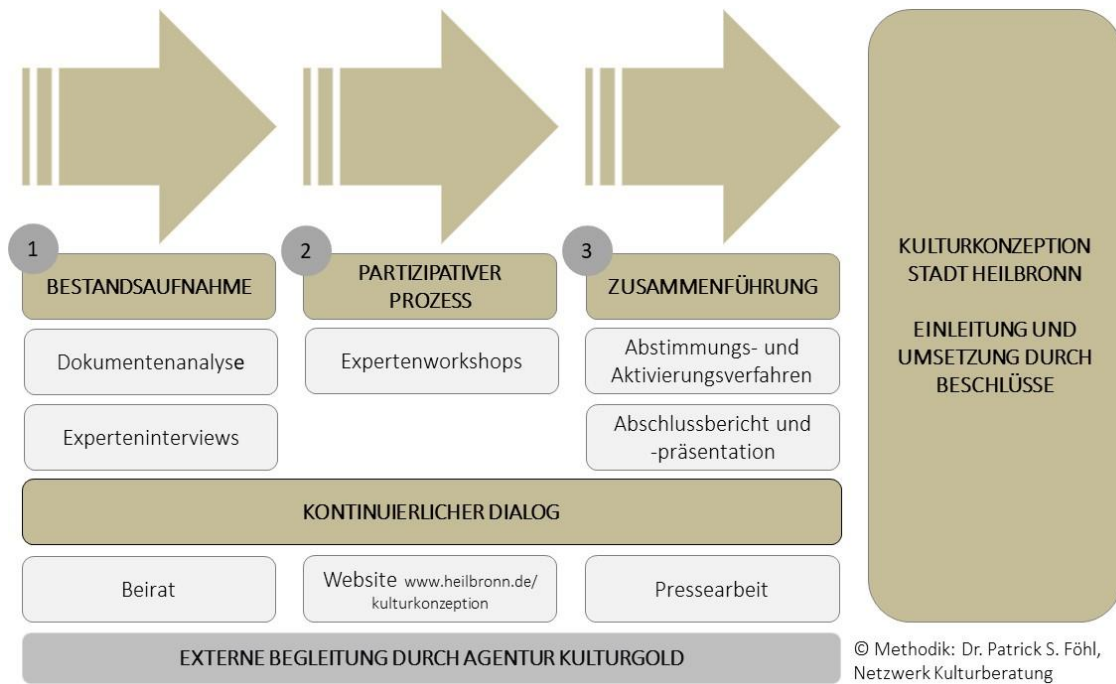


Abbildung 1: Der Prozess in der Übersicht (© Dr. Patrick S. Föhl, Netzwerk Kulturberatung)

## 2 Über die Dokumentenanalyse

In der Dokumentenanalyse werden zentrale Erkenntnisse der Analyse von verschiedenen Unterlagen und Informationen zusammengefasst. Dieser Schritt ist Bestandteil der ersten Arbeitsphase im Rahmen des angestrebten Prozesses. Der Auftrag, handlungsorientierte Ziele, Empfehlungen und Maßnahmen für die Zukunft zu entwerfen, bedarf zunächst der Analyse vorhandener Strukturen, Akteure und Potentiale. Im Austausch mit der Kulturdezernentin und dem *Schul-, Kultur- und Sportamt* wurden auf der Grundlage der Stadtkonzeption und weiterer vorhandener Konzepte und Dokumente zur Kulturarbeit sowie angrenzender Bereiche (z. B. Bildung und Soziales, Stadtmarketing und Tourismus) die Schwerpunkte »Kulturelles Angebot und Teilhabe«, »Freie Szene« und »Kulturförderung« für die vorliegende Analyse definiert. So konnte ein erster Handlungsbedarf ermittelt und darüber hinaus sichergestellt werden, dass im weiteren Prozessverlauf auch an vorhandene Erkenntnisse angeknüpft werden kann. Ziel dieser ersten Sondierung war dabei weniger eine umfassende Dokumentation des Bestehenden, sondern vielmehr die fokussierte Darstellung von Herausforderungen für die künftige Kulturarbeit in der Stadt Heilbronn. Mit dem Bestreben, eine Diskussionsgrundlage für den weiteren (Sondierungs-)Prozess zu schaffen, erfolgt die folgende Zusammenfassung der Ergebnisse in Form zugespitzter Fragen und Thesen.

## 3 Thesen zur Kulturlandschaft der Stadt Heilbronn

### 3.1 These 1

Die Stadt Heilbronn verfügt grundsätzlich über ein vielfältiges Kulturangebot. Die gegenwärtige und zukünftige Herausforderung besteht darin, potenziell Kulturinteressierte noch besser zu erreichen, d. h. Teilhabe zu ermöglichen.

Heilbronn verfügt über zahlreiche Angebote der kulturellen Grundversorgung und darüber hinaus über weitere gewachsene kulturelle Einrichtungen und Veranstaltungen in städtischer und freier Trägerschaft. Als erklärte Musikstadt besitzt Heilbronn zudem in der Sparte Musik mit dem *Württembergischen Kammerorchester Heilbronn*, dem *Heilbronner Sinfonie Orchester* sowie zahlreichen Chören und Musikvereinigungen ein Alleinstellungsmerkmal. Damit dieses vielfältige Angebot angesichts des demographischen Wandels und der zunehmenden Individualisierung und Pluralisierung der Stadtgesellschaft die Menschen auch weiterhin erreicht, haben die Heilbronner Kulturakteure in den vergangenen Jahren ihre Anstrengungen auf dem Gebiet der Besucherorientierung und der zielgruppenspezifischen Programm- und Angebotspolitik verstärkt, zum Beispiel im Bereich der Kulturellen Bildung und Teilhabe von Kindern. In Konsequenz verfügt die Stadt Heilbronn über ein gut ausgebautes Kulturangebot für Kinder, welches im »Heilbronner Kulturkompass« (2014) umfänglich dokumentiert und digital zugänglich ist (vgl. Quelle Nr. 1). Zu den Angeboten zählen neben pädagogischen Vermittlungsprogrammen der Kultureinrichtungen auch zielgruppenspezifische Institutionen (z. B. *BOXX Junges Theater Heilbronn*, Museumspädagogik der städtischen Museen) sowie Projekte, die im Rahmen landes- und bundesweiter Förderprojekte zur Kulturellen Bildung und Teilhabe von Kinder und Jugendlichen durchgeführt werden (z. B. »Kinder- und Jugendliteraturtage Baden-Württemberg«, »MuseobilBOX«). Die Jahresberichte der städtischen Kultureinrichtungen belegen zudem eine stetig wachsende Zahl von Kooperationen mit verschiedenen Bildungsträgern (vgl. exemplarisch Quellen Nr. 2 und 3).

Empirisch gesicherte Erkenntnisse zur Nutzung der Heilbronner Kulturangebote durch die Stadtbewohnerinnen und -bewohner lieferte jüngst eine von der Kulturabteilung der Stadt Heilbronn in Auftrag gegebene Bevölkerungsumfrage. Positiv zu erwähnen ist dabei, dass unter den Kulturnutzern das Heilbronner Kulturangebot, wie es in der Befragung gelistet wurde, größtenteils bekannt ist und genutzt wird – freilich in unterschiedlicher Intensität. Im Ergebnis werden drei verschiedene Kultur-Nutzertypen unterschieden: »Vielfältig Kultur-Interessierte« (27%), »Populär-Kulturinteressierte« (44%) und »Kultur-Reservierte«<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Die zur Bildung der Kulturnutzertypologie durchgeführten Clusteranalysen, aufbauend auf Kulturinteressen und Nutzung von Kulturangeboten in Heilbronn, ergab für den Nutzertypus »Kultur-Reservierte« einen überdurchschnittlichen Anteil

(29%). Dabei fällt auf, dass das Interesse an klassischen Kulturangeboten bzw. Angeboten der so genannten Hochkultur bei den »Populär-Kulturinteressierte« (44%) und den »Kultur-Reservierte« im Vergleich zu den »Vielfältig Kultur-Interessierten« geringer ausgeprägt ist und dagegen eher populärkulturelle Angebote interessieren.<sup>3</sup>

Die Untersuchung fokussierte die tatsächlichen *Kulturnutzer* der Stadt Heilbronn, das heißt sie enthält keine dezidierten Erkenntnisse über die Gruppe der *Nicht-Kulturnutzer*<sup>4</sup>. Gleichwohl lässt sich mittels der Typologie erahnen, welche Bevölkerungsgruppen im Heilbronner Kulturpublikum nicht abgebildet sind. So finden beispielweise Jugendliche keine explizite Erwähnung. Überhaupt, so entsteht der Eindruck auf Grundlage der vorliegenden Dokumente, besteht eine Herausforderung darin, bestehende Kulturangebote am Übergang vom Kindes- zum Jugendalter auch für die Zielgruppe der Jugendlichen anschlussfähig zu halten. Dies gilt auch im Hinblick auf die Heilbronner Studierenden. Trotz dezidierter Bemühungen mit Entstehung des *Bildungscampus* Heilbronn als Studentenstadt weiter zu profilieren sowie kooperativen Bemühungen von Seiten der Stadtverwaltung und der Hochschulleitung, stellt es beispielsweise nach wie vor eine Herausforderung dar, die Studierenden der Hochschulen in Heilbronn mit den bestehenden kulturellen Angeboten besser zu erreichen (vgl. Quellen Nr. 5 und 6).

Mit Blick auf eine weitere Bevölkerungsgruppe – Menschen mit internationalen Wurzeln – lässt sich feststellen, dass die Heilbronner Kultur- und Bildungseinrichtungen auf den demographischen Wandel und die daraus erwachsenden Integrationsaufgaben für den Kulturbereich mit einer Vielzahl von Einzelprojekten (Stadt Heilbronn 2014: 108 ff.), aber auch mit Anpassungen und Erweiterungen bestehender Angebote (z. B. Ausbau des fremdsprachigen Medienbestand, Gründung eines interkulturellen Orchesters) bereits reagiert haben (vgl. Quellen Nr. 2 und 3). Trotz dieser Maßnahmen fällt die Partizipation von Menschen mit internationalen Wurzeln am Kulturangebot in der Stadt Heilbronn vergleichsweise gering aus. Insbesondere Migrantengruppen der ersten oder zweiten Generation beziehungsweise die große Gruppe der Spätaussiedler werden bislang weniger erreicht. Die vorhandenen Vereine der unterschiedlichen Kulturkreise führen viele Veranstaltungen durch, jedoch bedarf es verstärkter Bemühungen, diese für die Gesamtbevölkerung besser sichtbar zu machen. (vgl. Quelle Nr. 5). In Summe resultiert aus der beschriebenen Situation auch deshalb ein virulenter Handlungsbedarf, weil der Anteil von Menschen mit Migrationsgeschichte im bundesweiten Vergleich in Heilbronn besonders hoch liegt.

---

von Menschen jüngerer Alters (bis 50 Jahre), mit eher mittlerem bis geringerem Bildungsniveau und einem überdurchschnittlichen Anteil an Personen mit Migrationshintergrund (vgl. Quelle Nr. 7).

<sup>3</sup> Ausgenommen von dieser Betrachtung ist das *Theater Heilbronn*, das auch von den »Populär-Kulturinteressierten« und den »Kultur-Reservierte« durchaus genutzt wird (vgl. Quelle Nr. 7).

<sup>4</sup> Kenntnissen der Kulturpublikumsforschung zu Folge liegt der Anteil der Nicht-Kulturnutzer in der Bevölkerung bei rund 50 Prozent (vgl. dazu ausführlich Renz 2016).



Angesichts des in der »Stadtkonzeption Heilbronn2030« formulierten bereichsübergreifenden Ziels einer stärkeren Förderung der kulturellen Vielfalt und Teilhabe, wird mit Blick auf die beschriebene Situation Handlungsbedarf für die Zukunft erkennbar (Stadt Heilbronn 2017: 44 ff.). Künftig wird es daher verstärkt darum gehen müssen, die bestehenden institutionellen und subjektiven Barrieren kultureller Rezeption weiter abzubauen und beispielsweise zu erproben, ob mit alternativen Angebotsformaten Besucherinnen und Besucher erreicht werden können, die mit bestehenden Kulturangeboten und ihren Formaten bisher nicht oder nur eingeschränkt erreicht werden konnten (vgl. hierzu auch Renz 2016). Dass dies erfolgreich gelingen kann, zeigen Veranstaltungen wie das jährlich in der Innenstadt stattfindende, kostenfreie *Klassik Open Air Heilbronn*.<sup>5</sup> Auch die »Mobilisierung« von Kulturangeboten (z. B. Bespielung des öffentlichen Raums, dezentrale Angebote in den Stadtteilen) könnte ein adäquater Zugang sein, um Besuchergruppen in ihrem Umfeld »abzuholen«. Diese Überlegungen sollten bei derzeit in Auftrag gegebenen Einzelkonzeptionen für Heilbronner Quartierszentren/Stadtteilzentren mitbedacht werden (vgl. Quelle Nr. 8). Besonders mit Blick auf die Stadtteilkulturarbeit sind außerdem die örtlichen Vereine mit zu berücksichtigen, die in den Stadtteilen ein eigenes Angebot leisten. Im Idealfall gelingt es beispielweise über diese Organisationsstruktur, engagierte Personen zu ermächtigen, die als Botschafter in die verschiedenen »Communities« hineinwirken und Brücken bauen können.

Die Voraussetzungen für Teilhabe werden jedoch nicht erst beim Besuch geschaffen, sondern schon vorher, denn Teilhabe setzt das Wissen um Möglichkeiten und Angebote voraus. Sowohl die Kulturverwaltung als auch die einzelnen Kulturakteure berücksichtigen mehrheitlich noch zu wenig die unterschiedlichen Voraussetzungen der verschiedenen Zielgruppen (z. B. Text- und Sprachverständnis, Medienzugänge).<sup>6</sup> Es steht somit die Frage im Raum, mit welchen Kommunikationsformaten und -inhalten die verschiedenen gesellschaftlichen Gruppen erreicht werden können (z. B. in Zielgruppenarbeit mit kulturfernem Publikum, über/durch niedrige Sprachbarrieren, Mehrsprachigkeit). Diese Frage sollte bei der für 2018 geplanten Neuaufsetzung der städtischen Website ebenso Berücksichtigung finden, wie bei der Entwicklung eines neuen, an der städtischen Dachmarke ausgerichteten Kommunikationskonzepts. Die »Stadtkonzeption Heilbronn2030« sieht ein solches Konzept vor mit dem Ziel, Teilhabe und Partizipation nachhaltig zu stär-

---

<sup>5</sup> Eine 2017 im Auftrag der Ludwigsburger Schlossfestspiele u. a. in Heilbronn anlässlich des Klassik-Open-Airs durchgeführte Nicht-Besucherbefragung ergab, dass die Besucher des Open-Airs im Durchschnitt eine vergleichsweise höhere Zahl formal niedrigeren Bildungsabschlüssen und ein geringeres Kulturinteresse aufwiesen als an weiteren Erhebungsorten (vgl. Quelle Nr. 6).

<sup>6</sup> Mit der städtischen Website steht beispielsweise grundsätzlich eine zentrale, wenn auch in der bisherigen Ausführung recht statische Informationsplattform zu Verfügung. Der angegliederte Veranstaltungskalender bedarf jedoch sowohl hinsichtlich des visuellen Auftritts (Lesbarkeit, erkennbares CD, Interaktivität), als auch mit Blick auf die Informationsleistung (z. B. Abfrageoptimierung, Barrierefreiheit, Verlinkung) einer Überarbeitung, um den Bedürfnissen der verschiedenen Zielgruppen gerecht zu werden und neue Informationszugänge zu schaffen.

ken (Stadt Heilbronn 2017: 117). Es sollte zudem geprüft werden, inwiefern der Planungsprozess zur digitalen Stadt auch Raum für die Behandlung von digitalen Kommunikationsstrategien für den Kulturbereich bieten kann (vgl. Quelle Nr. 9).

Um die Kultureinrichtungen und Akteure künftig weiter darin zu bestärken, die genannten alternativen Programmformate und Kommunikationsinstrumente auch in der alltäglichen Kulturarbeit zu entwickeln, bedarf es dezidierter Fördermöglichkeiten (z. B. Innovationsfonds, Kooperationsförderung), die den Akteuren hierfür mehr Freiräume verschaffen. Zu dieser Empfehlung kommt auch der Integrationsbericht der Stadt Heilbronn. Die Kultureinrichtungen sollten Fragen der kulturellen Teilhabe nicht nur mit Blick auf ihr Angebot, sondern stärker auch als Teil ihrer eigenen Planungsprozesse (z. B. bei der Personalplanung) mitdenken (Stadt Heilbronn 2014: 105). Nur so kann es gelingen, dauerhafte Strukturen und Haltungen zu verändern und das Heilbronner Kulturangebot an eine sich verändernde Gesellschaft anzupassen – insbesondere in einer von Diversität geprägten Stadt wie Heilbronn ist es wichtig, diese Vielfalt als Bereicherung und Chance zu sehen.

## 3.2 These 2

**Das Kulturangebot der Stadt Heilbronn wird durch eine lebendige Freie Szene bereichert. Das kreative Potential dieser Akteure wurde erkannt, bisher aber noch nicht nachhaltig genug aktiviert.**

Kulturangebote der Freien Szene<sup>7</sup> sind neben öffentlich getragenen beziehungsweise finanzierten Angeboten in Städten oftmals Impulsgeber und ein wichtiger Baustein für ein reichhaltiges Kulturangebot in einer funktionierenden Stadtgesellschaft. Sie sind nicht selten Labore für kulturelle Entwicklungen und kreative Ermächtigung, die in starkem Maße die Teilhabe der Bürgerinnen und Bürger an Kultur ermöglichen. Zugleich gestalten sich Arbeits- und Produktionsbedingungen vielfach schwierig. So arbeiten freie Kulturträger nicht selten in prekären räumlichen und finanziellen Verhältnissen oder gänzlich ehrenamtlich. Vor diesem Hintergrund richtet sich der Fokus der Kulturpolitik, neben dem Erhalt und der Förderung klassischer Kultureinrichtungen in den letzten Jahren, zunehmend auch auf die Förderung von neuen Akteuren und Kulturangeboten in freier Trägerschaft (Städtetag Baden-Württemberg 2014: 10 f.).

Mit Blick auf die Freie Szene in Heilbronn lässt sich feststellen: Es besteht in Heilbronn ein Nachholbedarf hinsichtlich der Förderung der freien Kulturarbeit. Freie Künstlerinnen und Künstler sowie Kulturinitiativen können ihr Angebot – ohne Existenzbedrohung – nur zeitlich befristet anbieten. In der Vergangenheit sahen sich daher Kulturschaffende alternativer Kulturprojekte und -initiativen der Freien Szene, die auch in der Einschätzung von Kulturpolitik und -verwaltung einen wichtigen und erwünschten Beitrag zum kulturellen Angebot der Stadt Heilbronn leisten, vor die Entscheidung gestellt, ihr Angebot einzustellen oder dieses nur unter den beschriebenen prekären Arbeits- und Lebensverhältnissen aufrecht zu erhalten. Die bisherige Art der Förderung in Form eines Abmangelausgleichs kann dem nur eingeschränkt entgegenwirken. Deshalb und angesichts der politischen Entscheidung, die freie Kulturarbeit in Heilbronn künftig zu stärken, bedarf es einer grundsätzlichen Reflexion der derzeitigen Förder- und Verteilungspraxis und einer entsprechenden Überarbeitung der Förderrichtlinien (vgl. dazu ausführlich These 3). Zudem stellt sich in Heilbronn die Frage nach geeigneten und bezahlbaren Produktions- und Präsentationsräumen für die Freie Szene mit besonderer Dringlichkeit. Im Gegensatz zu anderen Kommunen vergleichbarer Größe verfügt die Stadt Heilbronn historisch bedingt nicht über einen gewachsenen Ort in Form eines Soziokulturellen Zentrums, der wie andernorts als zentrale Anlaufstelle mit fest installierter Bühnen, bezahlbare Kreativräumen samt Ansprechpartnern vor Ort für die kreative Szene fungieren könnte (vgl. Quelle Nr. 10).

---

<sup>7</sup> Die Definition des Begriffs »Freie Szene« ist innerhalb der Kulturszene nicht einheitlich und befindet sich in einer steten Entwicklung. Allgemein werden der Freien Szene heute nicht nur Ensembles, sondern auch Einzelkünstler sowie Produktionsstätten zugerechnet, wenn sie außerhalb öffentlicher Trägerstrukturen arbeiten.

Mit der Gründung eines »Runden Tisches Freie Kulturarbeit« im Jahr 2016 hat das Kulturamt Heilbronn auf diese Situation reagiert und einen ersten Schritt unternommen, um mehr in einen Austausch mit den Akteuren zu treten. Zudem wurde 2017 ein Konzept in Auftrag gegeben, das für die Zukunft die Möglichkeiten eines Soziokulturellen Zentrums für Heilbronn ausloten soll (Quelle Nr. 11). Darüber hinaus ist von städtischer Seite ein verstärktes Bemühen erkennbar, Kulturprogramme der Freien Szene im Rahmen von städtischen Veranstaltungen (z. B. »Lange Nacht der Kultur«, »Crosskulturelle«, Kulturprogramm »Bundesgartenschau Heilbronn 2019«) eine Plattform zu bieten (vgl. Quellen Nr. 13 und Nr. 17). Mit der in der »Stadtkonzeption Heilbronn2030« vorgenommenen Festschreibung, die freie Kulturarbeit zu stärken sowie dem dezidierten Auftrag, im Rahmen der Kulturkonzeption entsprechende Maßnahmen zu erarbeiten, sind nun auch die kulturpolitischen Voraussetzungen gegeben, die erforderlichen Weichenstellungen vorzunehmen (vgl. Stadt Heilbronn 2017: 148 f.).

Eine erste Bedarfsanalyse im »Runden Tisch Freie Kulturarbeit« ergab, dass sich die betroffenen Akteursgruppen insgesamt von der Kulturpolitik mehr Wertschätzung und Unterstützung ihrer Arbeit wünschen. Es ist daher zu überlegen, inwiefern das Kulturamt und/oder andere Bereiche (z. B. Wirtschaftsförderung, Stadtmarketing, ggf. Soziokulturelles Zentrum) künftig stärker Aufgaben eines »Kümmers« übernehmen könnten, u. a. durch Unterstützung bei der Bewerbung von Veranstaltungen und einer besseren Einbindung der Freien Kulturszene sowie bei der Akquise von privaten Sponsoren. Dies gilt insbesondere auch mit Blick auf eine Verbesserung der aktuellen räumlichen Bedarfssituation. Trotz des im Rahmen des »Runden Tisches Freie Kulturarbeit« initiierten Austauschs zwischen Wirtschaftsförderung, Kulturamt und Akteuren der Freien Szene konnten bisher keine befriedigenden Lösungsansätze gefunden werden. Die zur diskussionsstehenden Zwischen- und Leerstandsnutzungen (u. a. *Arthaus-Kino*, *Block E*) haben sich bisher als nicht realisierbar erwiesen. Auf den ersten Blick liegen die Ursachen in verschiedenen Sachgründen (z. B. fehlende Nutzungsgenehmigungen, Lärm- und Brandschutzvorschriften, schwierige bauliche Voraussetzungen) (vgl. Quellen Nr. 10 und Nr. 12). Die Zuständigkeit für den Bereich Leerstandsmanagement liegt bei der Wirtschaftsförderung. Die erkennbaren Aktivitäten zur Zwischennutzung von Leerständen sollten intensiviert werden.

Die skizzierte Ausgangslage verdeutlicht: Um die Freie Szene künftig neben den öffentlich getragenen bzw. institutionell geförderten Einrichtungen zu stärken, bedarf es Förderinstrumente, die gezielt die Bedarfe und Potenziale der Freien Szene unterstützen und stärken. Dazu gehört neben monetären Mitteln eine Strukturförderung mit Blick auf Sachmittel (z. B. Räume, Ausstattung) und flankierenden Beratungs- und Vermittlungsdienstleistungen durch einen »Kümmers« (z. B. Raum- und Sponsorenakquise). Diese Aufgabe kann nicht allein von der Kulturverwaltung wahrgenommen werden, sondern muss auch – im Sinne

eines Standortfaktors Kultur- und Kreativwirtschaft mit Strahlkraft über die Stadtgrenzen hinaus – mit Verantwortlichen zum Beispiel aus den Bereichen Wirtschaftsförderung und Stadtmarketing diskutiert werden. Es ist zudem zu überlegen, wie die Ermächtigung städtischer »Ankereinrichtungen« künftig dazu beitragen kann, Ressourcen zu bündeln und wie im Verbund mit der Freien Szene Herausforderungen gemeinsam angepackt werden können.<sup>8</sup>

### 3.3 These 3

**Die Stadt Heilbronn verfügt über einen vergleichsweise soliden Kulturetat, allerdings bedarf es einer Aktualisierung der Förderrichtlinien und der damit verbundenen Förderkriterien und -verfahren, um der veränderten Kulturakteurslandschaft Rechnung zu tragen – unabhängig von Sparten und Trägerschaften.**

»Mark Twain hat Recht: Kunst und Kultur ist mehr als alles andere ein Wert an sich. Geld ist nicht alles, aber ohne Dollars oder Euros geht es auch nicht«. Mit diesem Zitat verweist die »Stadtkonzeption Heilbronn2030« in der Einleitung zum Handlungsfeld »Kunst und Kultur« auf das Spannungsfeld, in dem sich die Förderung kommunaler Kulturarbeit dauerhaft bewegt (Stadt Heilbronn 2017: 44 f.). Die aktuelle Situation der öffentlichen Kulturförderung sieht sich gegenwärtig darüber hinaus vor die Herausforderung gestellt, trotz der angespannten Lage der kommunalen Haushalte den wachsenden Anforderungen und neuen Aufgaben in einer zunehmend pluralisierten und medialisierten Gesellschaft Rechnung zu tragen. Diese Situation stellt Kulturpolitik und -verwaltung sowie Kultureinrichtungen vor die Aufgabe, nicht nur die bestehenden Strukturen zu erhalten, sondern vielmehr noch einen erforderlichen Umbau der kulturellen Infrastruktur aufgrund der bereits skizzierten gesamtgesellschaftlichen Herausforderungen zu bewältigen (vgl. hierzu Bartella/Hebborn 2010: 34 ff.). In diesem Spannungsfeld bewegt sich auch die Förderung kommunaler Kulturarbeit in Heilbronn, wengleich sich der Heilbronner Kulturetat im deutschlandweiten interkommunalen Vergleich als auskömmlich erweist<sup>9</sup> und in den vergangenen Jahren gehalten werden konnte (vgl. Quellen Nr. 1 und Nr. 14).

---

<sup>8</sup> Als »Ankereinrichtungen« werden im aktuellen kulturpolitischen Diskurs häufig gewachsene Kultureinrichtungen verstanden, die oftmals einen Großteil der strukturellen Kulturförderung binden. In der Frage um die Verteilung von Mitteln kommt diesen Einrichtungen heutzutage eine Mitverantwortung für Kulturakteure zu, die in ihren Ressourcen deutlich begrenzter sind. Synergieeffekte liegen auch auf Seiten der »Ankereinrichtungen«, z. B. indem eine Durchmischung des Publikums gezielt herbeigeführt und Teilhabe ermöglicht wird. Die Öffnung der Einrichtung kann sich dabei nicht nur auf Kulturakteure beziehen, wie das Beispiel des Badischen Staatstheaters in Karlsruhe zeigt: Außerhalb der Spielzeiten steht das Foyer Studenten zur Verfügung, die einen Ort zum Lernen suchen (vgl. Föhl/Wolfram 2016: 384).

<sup>9</sup> Der Kulturfinanzbericht 2016 der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder ermittelte bei den Großstädten mit 200.000 und mehr Einwohnern für das Jahr 2013 jährliche Kulturausgaben je Einwohner von rund 126 Euro (vgl. Statistische Ämter des Bundes und der Länder 2016: 40). Für die Stadt Heilbronn konnten folgende Zahlen ermittelt werden: 2014: 178 Euro, 2015: 167 Euro; 2016: 170 Euro.

Ein Blick auf die Situation der kommunalen Kulturförderung in Heilbronn zeigt jedoch auch, dass hier gewachsene und historisch bedingte Verfahren und Handlungslogiken zunehmend die bereits skizzierten neuen Aufgabenfeldern (vgl. dazu These 1) und den Bedarfen von (neuen) Akteursgruppen (vgl. dazu These 2) gegenüberstehen. Aktuell sind die in Heilbronn für die Kultur zur Verfügung stehenden Finanzmittel (2016: rund 21,7 Mio. Euro) größtenteils institutionell gebunden (2016: ca. 95 %). Dabei macht die institutionelle Förderung der städtischen Institute (inkl. Theater) rund 84 Prozent des Gesamtetats aus. Weitere institutionelle Fördermittel in Höhe ca. 2,5 Mio. Euro (entspricht rund 12 % des Gesamtetats) werden an nicht-städtische Kulturanbieter vergeben. Diese Fördermittel verteilen sich auf die Bereiche »Musikpflege« (z. B. *Heilbronner Sinfonie Orchester*, *KULTURRING Heilbronn e.V.*, *Württembergisches Kammerorchester*)<sup>10</sup> und »Sonstige Kulturpflege« (z. B. *Kunstverein Heilbronn e.V.*, *Popbüro Heilbronn-Franken*, *Theaterschiff Heilbronn e.V.*), was zum Teil auch freie Kultur umfasst. Es verbleiben somit rund 5 Prozent des Gesamtetats für die »Sonstige Förderung«, die sich wiederum in die Bereiche »Musikpflege« und »Sonstige Kulturpflege« unterteilt. Mit Blick auf den Gesamthaushalt ist der Anteil für freie Projektarbeit dabei – trotz kontinuierlicher Zuwächse in den vergangenen Jahren – mit rund 30.000 Euro sehr bescheiden (vgl. Quellen Nr. 1, Nr. 14 und Nr. 18).

Die beschriebene institutionelle Förderung unterliegt gegenwärtig keinen Förderrichtlinien, die über die allgemeinen haushaltrechtlichen Bestimmungen hinaus detaillierte Aussagen darüber enthalten könnten, welche kulturpolitischen Ziele grundsätzlich mit der Förderung verfolgt werden bzw. welche Voraussetzungen und Bedingungen (z. B. Behandlung von Rücklagen, Drittmittel, ggf. Zielvereinbarung und Evaluation) an die Mittelvergabe geknüpft sind. Die vorhandenen Richtlinien für die Förderung nicht-städtischer Kulturangebote datieren dagegen noch aus den Jahren 1988/2004 (»Richtlinien zur Förderung musizierender Vereinigungen«, Quelle Nr. 15) und 1997 (»Richtlinien zur Förderung der freien Kulturarbeit«, Quelle Nr. 16). Insbesondere die »Richtlinien zur Förderung der freien Kulturarbeit« benötigen eine Aktualisierung – mit Blick auf transparente Förderkriterien (Förderschwerpunkte), passgenaue Förderarten (z. B. Anschubfinanzierung, Konzeptions- und Kooperationsförderung) und flexiblen Förderverfahren (z. B. eigenverantwortliche Budgetverteilung) (vgl. dazu auch Quellen Nr. 16 und Nr. 10).

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass die gegenwärtige Kulturförderpraxis der Stadt Heilbronn weitgehend einer klassischen Kulturförderung im Sinne einer größtenteils institutionellen und additiv gewachsenen Förderung entspricht. Darüber hinaus stehen kaum (Projekt-)Mittel zur Verfügung, die themen- und schwerpunktbezogen auch an neue Kulturakteure und Initiativen in freier Trägerschaft vergeben werden

---

<sup>10</sup> Die dezidierte Förderung musizierender Vereinigungen stellt eine historisch gewachsene Besonderheit in der kommunalen Förderstruktur der Stadt Heilbronn dar und trägt auch dem gegenwärtigen Profil Heilbronn als Musikstadt Rechnung.

könnten oder unabhängig von Sparten und Trägerschaften, Impulse stimulieren, beispielsweise neue Kultur- und Teilhabeformate zu erproben. Vor dem Hintergrund, dass eine einschlägige Erhöhung des Kulturetats angesichts der angestrebten Haushaltskonsolidierung in naher Zukunft nicht erwartbar ist, bedarf es einer konstruktiven Diskussion über einen tragfähigen Verteilungsschlüssel samt Vergabepaxis. Insgesamt besteht die Notwendigkeit einer grundlegenden Überarbeitung der Förderrichtlinien im Sinne einer stärker bedarfs- und problemorientierten Kulturförderung, die nicht nur Kultureinrichtungen institutionell fördert, sondern vielmehr Ideen, Prozesse und Strukturen durch zeitlich begrenzte Förderung befördert, um auf die eingangs skizzierten Herausforderungen reagieren zu können (vgl. Föhl/Sievers 2015). Ziel sollte es folglich auch sein, transparente Förderziele und -kriterien zu formulieren sowie zeitgemäße Förderinstrumentarien (z. B. in Form von Innovations-, Konzeptions- und Kooperationsförderungen) zu implementieren. Eine solche Transformation der Kulturförderung würde zusätzliche Handlungsspielräume eröffnen, die es den Kulturschaffenden ermöglichen würde, ihre Kulturangebote weiterzuentwickeln und gleichzeitig den politischen Akteuren erlauben würde, mittels Kulturförderung nicht nur zu reagieren, sondern Akzente im Sinne kulturpolitischer Leitziele zu setzen.<sup>11</sup>

---

11 Städte, die in jüngster Zeit ihre Kulturförderrichtlinien grundlegend überarbeitet haben, um gesellschaftlichen und kulturpolitischen Herausforderungen Rechnung zu tragen, sind beispielsweise Jena (vgl. [https://www.jenakultur.de/de/aufgaben\\_und\\_service/kulturfoerderung/605735](https://www.jenakultur.de/de/aufgaben_und_service/kulturfoerderung/605735), letzter Zugriff: 09.10.2017), Regensburg (vgl. <https://www.regensburg.de/stadtrecht/12847/richtlinien-fuer-die-foerderung-der-freien-kulturarbeit-in-der-stadt-regensburg-vom-13-november-2014.html>, letzter Zugriff 10.10.2017) und Tübingen (vgl. <https://www.tuebingen.de/kulturfoerderung>, letzter Zugriff: 09.10.2017).

## 1.1 These 4

**Die Stadt Heilbronn verfügt über engagierte Akteure in Kultur, Verwaltung und Politik. Damit sich die vorhandenen Energien erfolgreich in der Bewältigung künftiger Herausforderungen niederschlagen können, bedarf es Mut zur gemeinsamen Haltung.**

Die vorangegangene Analyse hat verdeutlicht, dass die Stadt Heilbronn und ihre Kultureinrichtungen vor mittel- bis langfristigen Aufgaben stehen. Die Ausarbeitung der »Stadtkonzeption Heilbronn2030« und der damit verbundene Auftrag einer Kulturentwicklungsplanung zeigen, dass diese Herausforderungen von den Verantwortlichen in Kulturpolitik und Verwaltung der Stadt Heilbronn erkannt wurden. Auch die bereits vorhandenen Aktivitäten zeugen von der Beschäftigung mit virulenten Themen, die sich vor allem in der Programm- und Vermittlungspolitik bereits niederschlagen (vgl. These 1). Allerdings fällt auf den zweiten Blick auch auf, dass es sich oftmals um Aktivitäten handelt, die auf die jeweiligen Tätigkeitsbereiche und Einrichtungen beschränkt bleiben. Ein kontinuierlicher bereichsübergreifender Austausch (z. B. zwischen städtischen Kultureinrichtungen und Freier Szene, Akteuren aus den Bereichen Bildung/Soziales/Kultur oder Kulturverwaltung/Stadtmaking/Wirtschaftsförderung), im Rahmen dessen Erfahrungswerte zusammengeführt, Kooperationsmöglichkeiten ausgelotet und verbindende Leitlinien im Sinne gemeinsamer Ziele und/oder Minimalstandards definiert werden, wird punktuell zunehmend sichtbar (z. B. »Runder Tisch Freie Kultur«, »Lange Nacht der Kultur«).<sup>12</sup> Mit Blick auf den skizzierten Handlungsbedarf in den untersuchten Themen- und Handlungsfeldern »Kulturelles Angebot und Teilhabe«, »Freie Szene« und »Kulturförderung« wird es künftig jedoch einer noch stärkeren Vernetzung und kooperativen Bewältigungsstrategien bedürfen.

Mit der »Stadtkonzeption Heilbronn2030« wurde ein Prozess angestoßen, bei dem die Frage nach der Identität der Stadt Heilbronn von zentraler Bedeutung ist: Wofür steht Heilbronn? Was macht die Stadt einzigartig? Worin unterscheidet sie sich von anderen Städten? Diese Fragen gilt es auch mit Blick auf das kulturelle Profil der Stadt zu beantworten. Dies verlangt ein dauerhaftes gemeinsames Nachdenken der Kulturakteure über gemeinsame Themen und in Konsequenz eine entsprechende thematische Verknüpfung der Kulturangebote, um im Sinne eines übergreifenden Kulturmarketings, das kulturelle Angebot Heilbronns nach innen (für die Bewohnerinnen und Bewohner) wie auch nach außen (für Besucherinnen und Besucher

---

<sup>12</sup> Exemplarisch lässt sich dies für den Bereich der Kulturellen Bildung und Teilhabe aufzeigen. So verfügt die Stadt Heilbronn beispielsweise über ein gut ausgebautes Angebot im Bereich der Kulturellen Bildung für Kinder (vgl. These 1). Ein Fach- und bereichsgreifender Austausch (Kultur/Bildung/Soziales) darüber, was die Stadt Heilbronn auf dem Gebiet der Kulturellen Bildung und Teilhabe über alters- und milieuspezifische Grenzen hinweg künftig konkret erreichen möchte, steht jedoch aus.



sowie Touristen) sichtbarer zu machen. Die für das übernächste Jahr geplante »Bundesgartenschau Heilbronn 2019« bietet die Gelegenheit, Heilbronn als Kulturstadt (überregional) stärker zu positionieren. Damit dies erfolgreich gelingt, bedarf es der Bündelung von Energien und einer gemeinsame Stoßrichtung der Kulturakteure einerseits, sowie der Verantwortlichen aus Kulturverwaltung, Stadt- und Tourismusmarketing andererseits.

Für den weiteren Prozess lässt sich festhalten: Es ist eine Gemeinschaftsaufgabe, die mit der »Stadtkonzeption Heilbronn2030« formulierten Ziele für den Bereich »Kunst und Kultur« nachhaltig weiterzuvorführen, indem die skizzierten und weitere Aufgabenfelder ausdifferenziert und auf eine Handlungsebene überführt werden. Sie verlangt von den Kulturakteuren stärker als bisher Lösungsansätze jenseits der Trennlinien von Trägerschaften sowie sparten- und einrichtungsspezifischen Partikularinteressen zu entwickeln. Kulturpolitik und Verwaltung sind ihrerseits dazu aufgefordert, nachhaltig und im Sinne einer »freiwilligen Pflichtaufgabe Kultur«<sup>13</sup> zur Umsetzung der Ziele im Handlungsfeld »Kunst und Kultur« beizutragen, indem sie die notwendigen Überarbeitung und Anpassung von Strukturen und Verfahren (z. B. Förderrichtlinien, Kommunikationskonzept) vorantreiben. So kann es ganz im Sinn der neuen Markenbotschaft gelingen, die vorhandenen kulturellen Energien in noch sichtbarere und erfolgreichere Kulturangebote für die Stadt Heilbronn umzusetzen.

---

<sup>13</sup> Seit dem Jahr 2000 ist die Förderung von Kultur als Staatsziel in der Landesverfassung verankert. In Artikel 3c der Landesverfassung heißt es seither: »Der Staat und die Gemeinden fördern das kulturelle Leben und den Sport unter Wahrung der Autonomie der Träger«(vgl. <https://www.lpb-bw.de/bwverf/Landesverfassung-BW.pdf>, letzter Zugriff: 10.10.2017).

## 4 Ausblick

Im Zuge der Dokumentenanalyse konnten erste Themen und Handlungsfelder ermittelt und aufgezeigt werden, die im weiteren Prozess zur Erarbeitung einer Kulturkonzeption für die Stadt Heilbronn vertieft werden sollen. Die in der Analyse gewonnenen Erkenntnisse stellen ein Zwischenergebnis dar, das als Ausgangssituation für die im November durchgeführten Expertengespräche diente. Mit diesen leitfadengestützten Interviews wird das Ziel verfolgt, durch Einbindung ausgewählter Akteure weitere Informationen zu zentralen Stärken und Herausforderungen der Kulturstadt offenzulegen sowie Konsens- und Dissenspositionen aufzuzeigen. Insgesamt wurden 20 solcher Interviews mit Vertreterinnen und Vertretern aus dem Kulturbereich sowie weiteren relevanten Bereichen (z. B. Kulturelle Bildung, Stadtmarketing und Tourismus, Stadtteilarbeit) geführt. In Summe dient das beschriebene Sondierungsverfahren dazu, Themen und Fragen für die partizipative Prozessphase herauszuarbeiten, um insbesondere in den beteiligungsorientierten Workshops (22. Februar / 19. April / 20. Juni 2018) mit einem erweiterten Teilnehmerkreis fokussiert an Zielen, Handlungsempfehlungen und Maßnahmen arbeiten zu können.<sup>14</sup>

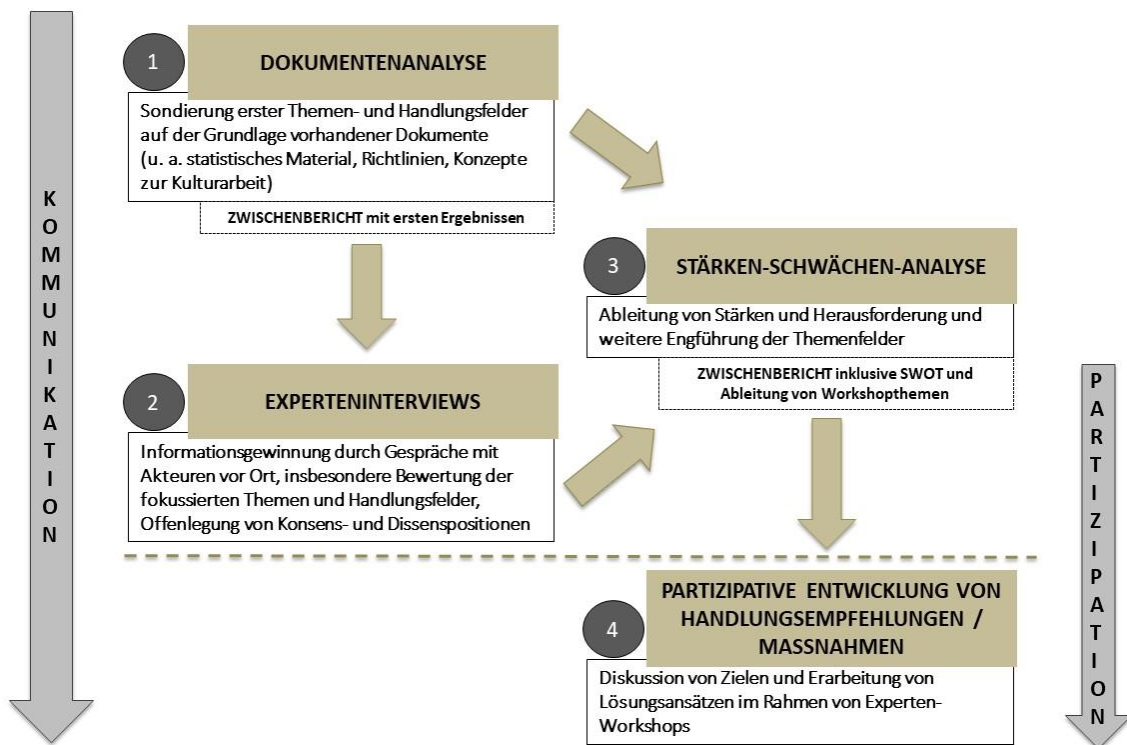


Abbildung 2: Vorgehen Bestandsaufnahme in der Übersicht

<sup>14</sup> Die Erstellung eines Einladungsverteilers für die Workshops erfolgt über das Kulturamt. Um eine möglichst breite Beteiligung relevanter Akteurinnen und Akteure sicherzustellen, werden die Eingeladenen aufgefordert, die Einladung in ihren Netzwerken und Communities ebenfalls einzustreuen.

---

# Literaturverzeichnis

## Publikationen

- Bartella, Raimund / Klaus Hebborn (2010): Entwicklung und Probleme kommunaler Kulturförderung, in: Kulturpolitischer Mitteilungen, Nr. 131, IV 2010, S. 34-38.
- Föhl, Patrick S. (2015): Equity. Ein Impulsbeitrag zur (post) Audience Development-Debatte in Zeiten zunehmender Transformationsanforderungen im Kulturbereich, in: KM-Magazin, Nr. 101, Ausgabe Mai 2015, S. 12-15.
- Föhl, Patrick S. / Gernot Wolfram (2016): Transformation konkret. Vom Schlagwort zur lebendigen Praxis innerhalb von Kulturentwicklungsplanungen und Ermächtigungsprozessen, in: Sievers, Norbert / Patrick S. Föhl / Tobias Knoblich (Hrsg.) (2016): Jahrbuch für Kulturpolitik 2015/16, Essen/Bonn, S. 381-390.
- Föhl, Patrick S. / Norbert Sievers (2015): Neue Kulturpolitik und neue Kulturförderung. Anmerkungen zu einem un abgeschlossenen Prozess, in: Sievers, Norbert (Hrsg.) (2016): Jahrbuch für Kulturpolitik 2014, Essen/Bonn, S.17-33.
- Kulturabteilung Stadt Ulm (Hrsg.) (2016): Kulturentwicklungsplanung der Stadt Ulm. Abschlussbericht, in: [https://www.ulm.de/sixcms/media.php/29/KA\\_KEP\\_Brosch%FCre\\_web.pdf](https://www.ulm.de/sixcms/media.php/29/KA_KEP_Brosch%FCre_web.pdf) 8 (letzter Zugriff: 10.10.2017).
- Renz, Thomas (2016): Nicht-Besucher-Forschung. Die Förderung kultureller Teilhabe durch Audience Development, Bielefeld.
- Sievers, Norbert / Blumenreich, Ulrike / Föhl, Patrick S. (Hrsg.) (2013): Jahrbuch für Kulturpolitik 2013. Thema: Kulturpolitik und Planung, Essen.
- Stadt Heilbronn (Hrsg.) (2017): Stadtkonzeption Heilbronn2030. Heute schon an Morgen denken, in: [www.heilbronn.de/fileadmin/daten/stadtheilbronn/formulare/buerger\\_rathaus/buergerbeteiligung/Stadtkonzeption\\_Heilbronn\\_2030.pdf](http://www.heilbronn.de/fileadmin/daten/stadtheilbronn/formulare/buerger_rathaus/buergerbeteiligung/Stadtkonzeption_Heilbronn_2030.pdf) (letzter Zugriff: 25.09.2017).
- Stadt Heilbronn / Stabsstelle Integration (Hrsg.) (2014): 2. Integrationsbericht der Stadt Heilbronn 2007-2013, in: [www.heilbronn.de/fileadmin/daten/stadtheilbronn/formulare/familie\\_gesellschaft/partizipation\\_integration\\_fluechtlinge/berichte/Integrationsbericht\\_2014.pdf](http://www.heilbronn.de/fileadmin/daten/stadtheilbronn/formulare/familie_gesellschaft/partizipation_integration_fluechtlinge/berichte/Integrationsbericht_2014.pdf) (letzter Zugriff: 04.10.2017).
- Städtetag Baden-Württemberg (2014): Kultur und Stadt- die zukünftige Kulturpolitik der Kommunen Baden-Württembergs, in: [www.staedtetag-bw.de/media/custom/2295\\_6391\\_1.PDF?1396956174](http://www.staedtetag-bw.de/media/custom/2295_6391_1.PDF?1396956174) (letzter Zugriff: 05.10.2017).

---

Statistische Ämter des Bundes und der Länder (2016): Kulturfinanzbericht 2016, in: [http://www.statistik-portal.de/Statistik-Portal/kulturfinanzbericht\\_2016.pdf](http://www.statistik-portal.de/Statistik-Portal/kulturfinanzbericht_2016.pdf) (letzter Zugriff: 08.10.2017).

### Sonstige Quellen

- Nr. 1 Stadt Heilbronn (Hrsg.) (2014): Heilbronner Kulturkompass, Kultur entdecken...Eine Online-Tour.
- Nr. 2 Bericht der Städtischen Musikschule für das Jahr 2014/15 (Stadt Heilbronn – Beschlussvorlage), Anlage 1 zu GR 309, 30. Oktober 2015
- Nr. 3 Bericht der Stadtbibliothek für das Jahr 2015 (Stadt Heilbronn – Beschlussvorlage), Anlage 1 zu GR 126/2016, 14. April 2016
- Nr. 4 Kulturgold GmbH / Kulturevaluation Wegner (2017): Nichtbesucherbefragung im Auftrag der Ludwigsburger Schlossfestspiele. Teilauswertung Klassik Open Air Heilbronn [nicht veröffentlicht]
- Nr. 5 Protokoll Telefonat mit der Kulturabteilung der Stadt Heilbronn, 22. September 2017
- Nr. 6 Masterplan Innenstadt Heilbronn (Stadt Heilbronn – Beschlussvorlage), GR 260, 31. August 2017
- Nr. 7 Heilbronn Institut für angewandte Marktforschung (2017): Heilbronn-Barometer-Kulturabteilung der Stadt Heilbronn
- Nr. 8 Rahmenkonzeption Stadtteilzentren (Stadt Heilbronn – Beschlussvorlage), Anlage 2 zu GR 146, 23. Juni 2017
- Nr. 9 Projekt Digitale Stadt Heilbronn- Kurzbeschreibung (Stadt Heilbronn, Stabsstelle Stadtentwicklung und Zukunftsfragen), 25. August 2017
- Nr. 10 Ergebnisnotiz 2. Runder Tisch Freie Kulturarbeit, 17. Februar 2016 (Stadt Heilbronn, Schul-, Kultur und Sportamt), Az: 40.31/fo-41, 19. Februar 2016
- Nr. 11 Konzept Soziokulturelles (De)Zentrum in Heilbronn, November 2017
- Nr. 12 Ergebnisnotiz 4. Runder Tisch Freie Kulturarbeit, 16. Februar 2017 (Stadt Heilbronn, Schul-, Kultur und Sportamt), Az: 40.31/fo-41, 20. Februar 2017
- Nr. 13 Ergebnisnotiz 5. Runder Tisch Freie Kulturarbeit, 29. Juni 2017 (Stadt Heilbronn, Schul-, Kultur und Sportamt), Az: 40.31/fo-41, 30. Juni 2017
- Nr. 14 Haushaltssatzung mit Haushaltsplan 2017/2018, Anlage 1 zum THH 45 Kultur
- Nr. 15 Richtlinien der Stadt Heilbronn zur Förderung der musizierenden Vereinigung (Stadt Heilbronn, Schul-, Kultur und Sportamt), 1. Januar 2004

- Nr. 16 Richtlinien der Stadt Heilbronn zur Förderung der freien Kulturarbeit (Stadt Heilbronn, Schul-, Kultur und Sportamt, 1. Mai 1997)
- Nr. 17 Veranstaltungskonzept (Bundesgartenschau 2019 GmbH), 31. Mai 2017
- Nr. 18 Kulturetat der Stadt Heilbronn, Planzahlen für das Jahr 2016 (interne Zusammenstellung des Schul-, Kultur- und Sportamts), November 2017