

Stadt Ulm

ulm

PROJEKTE

Zukunftswerkstatt Kultur 2022

Weiterentwicklung
im gemeinsamen Diskurs



INHALT

Vorwort	7
1. Einleitung	8
Kulturentwicklungsplanung: Warum eine Fortschreibung?	8
Rückblick: Kulturentwicklungsplanung 2016 Verabschiedung neuer kulturpolitischer Leitlinien im Gemeinderat	8
Zukunftswerkstatt Kultur 2022 Beteiligungsprozess zu Zukunftsthemen für die Kulturszene in Ulm	9
2. Erste Ergebnisse der Zukunftswerkstatt Kultur 2022	11
Selbstbild: Die kleine Großstadt Ulm	11
Leitthemen und Handlungsfelder	11
Umgang mit den Leitthemen	12
Umgang mit den Handlungsfeldern	12
Das Handlungsfeld Raum	13
Raum – Kreativräume	
Raum – Kultur ins Quartier	
Raum – Kultur im öffentlichen Raum	
Raum für Austausch, Begegnung und Co-Working	
Das Handlungsfeld Ressourcen	17
Ressourcen mutig einsetzen – Kulturförderung	
Ressourcen mutig einsetzen – Preispolitik	
Ressourcen mutig einsetzen – digitale und analoge Ressourcen	
Das Handlungsfeld Sichtbarkeit	19
Sichtbarkeit – Prozesse der Kulturproduktion sichtbar machen	
Sichtbarkeit – Kultur durch Angebote im öffentlichen Raum sichtbar machen	
Sichtbarkeit – Konzept der „Dritten Orte“	
Sichtbarkeit – transdisziplinäre Kooperationen fördern	
Sichtbarkeit – qualitativ klein, so wie digital und transdisziplinär	
Das Handlungsfeld Vernetzung	21
Das Handlungsfeld Kulturvermittlung	22
Kulturvermittlung – Partizipation und Teilhabe	
Kulturvermittlung – Offenheit für Diversität	
Kulturvermittlung – Kulturangebote barrierearm gestalten	
Kulturvermittlung – Kulturelle Bildung	
3. Kultur in Ulm wirkt. nachhaltig	27
4. Zukunftswerkstatt Kultur 2022 – Ausblick	29
5. Anlage	31
Maßnahmenkatalog Zukunftswerkstatt Kultur 2022 – Fahrplan	39
Impressum	43
Bildnachweis	43

„Kultur(-vermittlung) braucht es, damit unsere Gesellschaft reflektiert bleibt und über den Tellerrand hinausschaut. [Weil] das Leben immer erforscht werden will, es keinen Stillstand gibt. Außerdem damit wir uns als eine Gemeinschaft zusammen erfahren können, gemeinsam schöne Sachen erleben oder gemeinsam gestalten, entstehen lassen.“¹

¹ (Brandes, 2023)





ZUKUNFTSWERKSTATT KULTUR 2022

Jede Zeit sucht ihre eigenen Antworten auf die aktuell drängenden Fragen und so ist es folgerichtig, dass wir uns in der Zukunftswerkstatt Kultur 2022 – einer Fortschreibung der Kulturentwicklungsplanung aus dem Jahr 2016 – auf den Weg gemacht haben, um die aktuellen Herausforderungen und Chancen für die künftige Kulturarbeit gemeinsam in den Blick zu nehmen und zu fragen, mit welcher Haltung wir die kommenden Jahre gestalten wollen. Dabei haben wir erstaunliche Gemeinsamkeiten in der Analyse festgestellt: Die Frage, welche Rolle Kultur und Kulturarbeit in einer immer vielfältiger werdenden Gesellschaft – gezeichnet noch dazu von einer dreijährigen Pandemie – künftig spielen kann und soll sowie welchen Mehrwert sie für diese Gesellschaft zu schaffen in der Lage ist, treibt alle beteiligten Akteure um; ebenso wie Fragen der Nachhaltigkeit, des Umgangs mit Ressourcen (sei es Raum, Geld oder Personal), mit digitalen Möglichkeiten sowie des Anspruchs und der Freude an Qualität und Innovation.

Die Frage nach Identität, nach dem was uns ausmacht, trennt, aber auch im Tiefsten zusammenhält und verbindet trotz der Unterschiede ist seit jeher fester Bestandteil künstlerischer Auseinandersetzung. Dabei entwickelt sich wichtige Identität und Zugehörigkeit auf der Basis von Geschichte und Tradition, die mit herausragenden Veranstaltungen in die Zukunft weiterentwickelt werden und in den Dialog mit anderen Traditionen treten kann.

Formate und künstlerische Ausdrucksformen sind in hohem Maße durch die Sozialisation in einem bestimmten Kulturraum geprägt und bieten aus diesem Grund nicht nur verbindende Anknüpfungspunkte, sondern stellen mitunter auch Zugangshürden dar – selbst für weniger kulturraffine Menschen die hier aufgewachsen sind.

Nimmt man den hohen Stellenwert von Teilhabe und gesellschaftlichem Zusammenhalt in den Fokus, gewinnen daher niederschwellige, vermittelnde und partizipative Formate in vielen verschiedenen Ausprägungen zunehmend an Bedeutung. Fragen der Deutungshoheit sind in diesem Kontext ebenso zu stellen, wie niederschwellige Zugänge und Sichtbarkeit im (öffentlichen) Raum zu erreichen. Das bedeutet, dass die Produktionsprozesse, Formate, Orte, ja die gesamte Herangehensweise regelmäßig mutig und mit klarem Blick auf die Gesellschaft hinterfragt und wenn nötig weiterentwickelt werden müssen. Natürlich immer mit dem höchsten Anspruch an Qualität. Wenn das – so wie in vorliegender Schrift – in einem gemeinsamen Prozess mit vielen (Kreativ-)schaffenden gelingt, spricht das nicht nur für die Weitsicht und große Kooperationsbereitschaft aller, sondern zeugt vielmehr von dem Bewusstsein einer gemeinschaftlichen Herangehensweise und Verantwortung zum Wohle der Ulmer Stadtgesellschaft, wofür ich allen Beteiligten sehr dankbar bin!.

Begeben wir uns also gemeinsam auf Entdeckungsreise – ich freue mich darauf!



Iris Mann – Bürgermeisterin für Kultur,
Bildung und Soziales

1. EINLEITUNG

Kulturentwicklungsplanung: Warum eine Fortschreibung?

Der letzte Kulturentwicklungsprozess in Ulm fand in den Jahren 2015 und 2016 statt – begleitet, gesteuert und organisiert durch das „Netzwerk Kulturberatung“ unter der Leitung von Dr. Patrick S. Föhl und der Agentur Kulturgold aus Stuttgart mit dem Ziel, tragfähige kulturpolitische Leitlinien zu erarbeiten (vgl. GD 457/16). Diese sollten den Nährboden für eine zukunftsfähige Ulmer Kulturlandschaft bieten, neue Synergien freisetzen, auf aktuelle gesellschaftliche Herausforderungen reagieren sowie dazu führen, dass vorhandene oder geplante Ressourcen effizienter eingesetzt werden können. Viele der damals vereinbarten Maßnahmen wurden inzwischen bearbeitet und weitgehend umgesetzt, manches hat sich bereits überholt, anderes hat sich gut etabliert.

Bedingt durch die Corona-Pandemie haben sich jedoch Gesellschaft sowie Kultur- und Bildungslandschaft stark verändert, so dass es sich lohnt, erneut einen Blick auf die 2016 gesetzten Themen und Maßnahmen zu werfen und sich zu fragen, was heute wichtig ist.

Zugleich handelt es sich bei einer Kulturentwicklungsplanung generell um kein abgeschlossenes Projekt, sondern vielmehr um einen fortwährenden Prozess, den es gilt, regelmäßig zu beleuchten, immer mit den essentiellen Fragen im Hinterkopf: Was prägt unsere Stadt? Welches sind unsere gemeinsamen Ziele? Worauf wollen wir in den nächsten Jahren gemeinsam unseren Fokus richten?

Rückblick: Kulturentwicklungsplanung 2016 Verabschiedung neuer kulturpolitischer Leitlinien im Gemeinderat

Die Kulturentwicklungsplanung 2015/2016 war als mehrstufiger Prozess konzipiert. Ausgehend von einer Analyse der Ulmer Kulturlandschaft, verschiedener Expert*inneninterviews mit Ulmer Kulturakteur*innen, einer qualitativen Netzwerkanalyse mit Geo-Mapping der kulturellen Infrastruktur in Ulm, wurden zudem vier partizipative Workshops mit Kulturakteur*innen und Vertreter*innen der Ulmer Bürgerschaft umgesetzt.

Im Verlauf der verschiedenen Analysen und Diskussionsprozesse der Kulturentwicklungsplanung wurden drei Themenschwerpunkte für die nächsten Jahre herausgearbeitet und innerhalb dieser verschiedene Maßnahmenpakete benannt:

- Zeitgemäße Kulturpolitik und aktivierendes Kulturmanagement auf den Weg bringen
- Kulturelle Teilhabe ermöglichen
- Sichtbarkeit kultureller Angebote nach innen und außen durch kooperatives Handeln stärken

2022 wurden die 2016 verabschiedeten Ziele und Maßnahmen hinsichtlich ihrer Umsetzung und aktuellen Relevanz überprüft. Ein Großteil der 2016 beschlossenen Maßnahmenpakete wurden bereits abgearbeitet. Nur wenige Themen blieben unbearbeitet oder befinden sich aktuell im Umsetzungsprozess. Es hat sich gezeigt, dass einige der offenen Themen aus dem Jahr 2016 auch 2022 weiterhin relevant sind und sich so auch in der Bedarfsanalyse der Zukunftswerkstatt Kultur 2022 wiederfinden.

Zukunftswerkstatt Kultur 2022

Beteiligungsprozess zu Zukunftsthemen für die Kulturszene in Ulm

Mit dem gewaltigen Einschnitt der Corona-Pandemie und deren Auswirkungen auf den Kultursektor wurde deutlich, dass die bestehende Kulturentwicklungsplanung aus 2016 einer gründlichen Analyse bezüglich Aktualität und Bedarfsentwicklung unterzogen werden muss.

Ausgehend von den Ergebnissen aus der Kulturentwicklungsplanung 2015/2016 und mit Blick auf gegenwärtige gesellschaftliche Herausforderungen wurden 2022 in einem partizipativen Prozess gemeinsam mit Kulturakteur*innen der Ulmer Kulturszene, der Verwaltung, Vertreter*innen des Gemeinderats und Kooperationspartner*innen aus den Bereichen Tourismus, Diversity und Bildung aktuelle Bedarfe analysiert und neue Handlungsfelder erarbeitet. Die Zukunftswerkstatt Kultur 2022 fand als intrinsischer Prozess der Ulmer Kulturszene, unterstützt durch eine externe Moderation während der Workshops, statt.

In zwei Workshops gingen zunächst die Kulturschaffenden der Frage nach, vor welche Herausforderungen der Zukunft sie gestellt sind und erörterten, wie diesen begegnet werden kann.

Die Ergebnisse daraus wurden daraufhin Fachleuten aus den Bereichen Tourismus, Diversity, Bildung und Vertretungen des Ulmer Gemeinderats präsentiert und mit diesen reflektiert.

In einem Abschlusstermin mit allen Beteiligten wurden die Ergebnisse der vorangegangenen Workshops zusammengetragen und gemeinsam weiterbearbeitet. Entstanden sind aktualisierte Leitlinien (vgl. Leitthemen und Handlungsfelder Seite 11), für die Ulmer Kulturlandschaft und damit verbundene Handlungsfelder, Ziele und Maßnahmen auf die in den nächsten Jahren der Fokus gerichtet werden soll.

Diese Ergebnisse sind ein wichtiger Schritt in der gemeinsamen Fortschreibung der Kulturentwicklungsplanung. Die darin benannten Handlungsfelder, Ziele und Maßnahmen müssen in ihrer Prozesshaftigkeit wahrgenommen werden und dürfen bzw. müssen auch in Zukunft regelmäßig überprüft und ergänzt werden.

Prozessablauf im Überblick

01. Februar 2022	Workshop: Städtische Kultureinrichtungen
17. März 2022	Workshop: „Freie Szene – Kulturschaffende in Ulm“
23. März 2022	Feedback-Runde: Fachleute aus den Bereichen Tourismus, Diversity, Bildung und Vertreter*innen des Ulmer Gemeinderats
19. Mai 2022	Abschlusstermin mit allen Beteiligten
August / September 2022	Auswertung aller Workshop-Ergebnisse
11. Oktober 2022	Sitzung der Abteilungsleitungen im Fachbereich Kultur – Vorstellung der Ergebnisse und Austausch über den Prozessstand
01. Dezember 2022	Sitzung des Arbeitskreises Kultur – Vorstellung der Ergebnisse und Austausch über den Prozessstand
10. Mai 2023	Vorstellung der Prozess-ergebnisse im Gemeinderat



DAY BY DAY IT'S GETTING

2. ERSTE ERGEBNISSE DER ZUKUNFTSWERKSTATT KULTUR 2022

Selbstbild: Die kleine Großstadt Ulm

In einem ersten Schritt beschäftigten sich die Teilnehmer*innen der Zukunftswerkstatt Kultur mit der Frage, wie Ulm mit Blick auf die Situation im Kulturbereich aktuell aufgestellt ist und welche Unterschiede im Vergleich mit anderen Städten erkennbar sind. Im Laufe des Prozesses wurde folgendes Selbstbild des Kulturlebens in Ulm gezeichnet:

Die kleine Großstadt Ulm

- *hat ein reichhaltiges und breitgefächertes Kulturangebot gemessen an der Stadtgröße,*
- *ist sich der eigenen Wurzeln und Traditionen bewusst und pflegt diese,*
- *strebt nach vorne und setzt bewusst zukunftsorientierte Akzente, getrieben vom Geist der Innovation und mutigen Handelns,*
- *fördert Vernetzung und kooperatives Arbeiten: In vielen Themenbereichen arbeiten die Mitarbeiter*innen im Kulturbereich grenzüberschreitend mit der Nachbarstadt Neu-Ulm, aber auch fachbereichs- und abteilungsübergreifend innerhalb der eigenen Stadtverwaltung und mit freien Kulturakteur*innen zusammen,*
- *zeichnet sich durch bescheidenes, aber bürgernahes, an aktuellen gesellschaftlichen Themen orientiertes Auftreten aus und setzt Impulse im gesellschaftlichen Diskurs.*

Leitthemen und Handlungsfelder

Neben zentralen Herausforderungen der Gegenwart für die Arbeit im Kulturbereich beschäftigten sich die beteiligten Akteur*innen etwa mit Fragen nach dem geeigneten Einsatz vorhandener Ressourcen, unterschiedlichen Aspekten des Audience Developments² oder den notwendigen Veränderungsprozessen für eine stabile Zukunft der Kulturbetriebe in all ihren Formen.

Im Diskurs kristallisierten sich vier übergeordnete, gesellschaftlich prägende Themenbereiche heraus (im Folgenden als Leitthemen benannt), die aktuell übergreifend das Handeln aller beteiligten Kulturakteur*innen zu bestimmen scheinen. Überdies konnten fünf zukunftsweisende Handlungsfelder für eine künftige Ausrichtung des Kulturbereichs ermittelt werden, denen wiederum konkretere Ziele und Maßnahmen zugeordnet werden können. Die meisten der Handlungsfelder stehen zudem nicht für sich alleine, sondern haben Schnittmengen zu anderen Feldern, so dass folglich sich daraus ableitende Ziele und Maßnahmen ebenfalls häufig mehreren Handlungsfeldern zuzuordnen sind. Interessant ist außerdem zu erwähnen, dass zwei der Handlungsfelder identisch sind mit den Handlungsfeldern der Kulturentwicklungsplanung 2015/2016 – Sichtbarkeit und Partizipation waren schon vor Jahren wichtige Themen und sind es bis heute geblieben:

Leitthemen	Handlungsfelder
Nachhaltigkeit	Raum
Audience Development	Ressourcen
Innovation	Sichtbarkeit
Digitalisierung	Vernetzung
	Kulturvermittlung

² „Audience Development“ bezeichnet den Prozess, unterschiedlichste gesellschaftliche Szenen und Gruppen zu motivieren und zu befähigen, an einer kreativen, anregenden und unterhaltsamen Erfahrung mit den Künsten zu partizipieren und diese zugleich mitzugestalten als ein wichtiger Partner von Kultureinrichtungen“ (Donna, 2005)

Umgang mit den Leitthemen

Die übergeordneten vier Leitthemen – Nachhaltigkeit, Audience Development, Innovation und Digitalisierung – bilden aktuelle gesellschaftliche Diskurse ab und zeigen auf, auf welche Themen momentan ein Fokus gesetzt werden muss. Den individuellen Herausforderungen dieser Leitthemen müssen sich alle Kulturakteur*innen stellen, ihre Inhalte und Programme entsprechend überprüfen und an eigenen Lösungen arbeiten. Es wird empfohlen, Themenbeauftragte – sofern noch nicht vorhanden – in den jeweiligen Teams zu benennen, um diese Inhalte intern an geeigneter Stelle zu implementieren.

Um diese komplexen Themen für den gesamten Kulturbereich und die Stadtgesellschaft rasch weiter voranzubringen, wird vorgeschlagen in den kommenden Jahren zu jedem Leitthema ein „Zukunftsforum Kultur in Ulm“ (Arbeitstagung für alle Kultur- und Kreativschaffenden sowie interessierte Teilnehmer*innen) zu veranstalten.

Während diesen Veranstaltungen kann jeweils ein Leitthema inhaltlich mit Vorträgen und Workshops aufbereitet werden, aktuelle Fragestellungen diskutiert und Erkenntnisse für die eigene Arbeit mit in die jeweiligen Kulturbetriebe genommen werden. Denkbar ist ebenso, dass sich die jeweilige Fragestellung auch in den Programmen, Veranstaltungen und Inhalten der einzelnen Kultureinrichtungen widerspiegelt und das Thema über ein Jahr hinweg auf unterschiedliche Weise Vertiefung erfährt, um sich so zunehmend in der Kulturarbeit unserer Stadt zu implementieren.

Umgang mit den Handlungsfeldern

Im Folgenden wird jedes der ermittelten Handlungsfelder – Raum, Ressourcen, Sichtbarkeit, Vernetzung, Kulturvermittlung – näher erläutert sowie jedem Handlungsfeld entsprechende Ziele, Maßnahmen sowie Vorschläge für Zuständigkeiten und Prioritäten zugeordnet. Diese sind in 5. Anlage (vgl. Seite 31) als Übersicht zusammengefasst und dargestellt.



RAUM

Das Handlungsfeld Raum

Das Handlungsfeld *Raum* wurde während der Workshops in mehreren Dimensionen betrachtet. Dabei ging es zum einen um die Verfügbarkeit von erschwinglichen und kurzfristig verfügbaren Proben-/ Kreativ- und/oder Aufführungsräumlichkeiten, zum anderen um die Notwendigkeit, Kultur an neuen Orten erlebbar zu machen – sei es in den Sozialräumen oder im öffentlichen Raum –, bis hin zur Frage nach neuen Kommunikations- und Begegnungsräumen.

Raum – Kreativräume

Wie bereits in der Kulturentwicklungsplanung 2015/2016 wurde auch in der Zukunftswerkstatt Kultur 2022 als eine der dringlichsten Herausforderungen – vor allem von der Freien Kulturszene – das Fehlen adäquater Kreativräume benannt. Zahlreiche Künstler*innen und Kulturschaffende sind auf der ständigen Suche nach passenden Räumen für ihre Schaffensprozesse oder danach, sich mit Konzerten, Ausstellungen, Aufführungen etc. ausprobieren und präsentieren zu können. Neben passender Größe und ggf. Ausstattung müssen diese vor allem erschwinglich und kurzfristig verfügbar sein. In der Folge der Kulturentwicklungsplanung 2015/2016 gründete die Roxy gGmbH das sogenannte „Labor“ – ein ebensolcher Kreativraum, der freien Künstler*innen die Möglichkeit gibt, sich auszuprobieren. Es hat sich gezeigt, dass dieser Ort von der Freien Szene sehr gut angenommen wird, die Anfragen an Räumlichkeiten die Kapazitäten des Roxys aber weit übersteigen. Überdies werden immer wieder auch dauerhafte Probenräume gesucht, welche vom „Labor“ nicht bedient werden können.

Lösungsansätze werden unter anderem in der schon oft praktizierten Mehrfachnutzung nach dem Ansatz „sharing is



carings³“ in der Kultur- und Kreativszene gesehen. Während Schulen zum Beispiel in der Regel tagsüber als Lehr- und Lernorte genutzt werden, könnten die Klassenzimmer abends als Probenorte dienen. An einigen Schulen wird diese Zusammenarbeit bereits seit einigen Jahren erfolgreich umgesetzt; es ist jedoch hinsichtlich der Wahl der temporär ungenutzten Räumlichkeiten jenseits von Schulen und mit Blick auf die generelle Öffnung von Institutionen hinein in die Quartiere deutlich ausbaubar.

In diesem Zuge kann auch die Einbeziehung von Wirtschaftsbetrieben, der Kammern oder Hochschulen in Erwägung gezogen werden, um neue Räume zur kulturellen Nutzung zu finden. So könnten zum Beispiel in Form von konkreten Partnerschaften Synergien gebündelt werden, wenn diese Einrichtungen ihre Versammlungsräume oder Werk- bzw. Produktionsstätten, Hörsäle, Mensen usw. zeitweise Künstler*innen zur Verfügung stellen und diese im Gegenzug für Firmenfeiern oder in der Raumgestaltung etc. einbezogen werden können.

Ebenso können Leerstände aus Handel und Industrie in die Raumsuche einbezogen werden und für Pop-Up-Kultur, ähnlich den Pop-Up-Stores, (Zwischenraumnutzung) oder auch für längerfristige Mietverhältnisse genutzt werden.

Essentiell für alle diese Lösungsansätze ist jedoch eine Sondierung des Marktes:

- Bedarfe der Kulturschaffenden erkennen und bedienen: Welcher Raumbedarf fällt wann in der Kultur- und Kreativszene an?

³ übersetzt „teilen ist fürsorglich“ – gemeint ist ein gemeinsames, kooperatives, nachhaltiges Handeln und Nutzen der vorhandenen Ressourcen – in diesem Fall der Ressource Raum.

- Abfrage Leerstand: Welcher Raum ist (städtisch, kommerziell, privat) wann und zu welchen Bedingungen verfügbar?

Somit entstünde ein bisher nicht existentes klares und geordnetes Abbild von Bedarf und Verfügbarkeit, nach dem sowohl strukturell als v. a. auch finanziell geplant und agiert werden kann.

Mit dem Beschluss der GD 103/23 zum Ausbau von Bandprobenräumen im aktuellen Bundesförderprogramm Nationale Projekte des Städtebaus wurde bereits auf der Wilhelmsburg ein Akzent in Richtung neuer Raumplanung gesetzt, allerdings kann der Bedarf nicht allein durch den Ausbau neuer Räumlichkeiten gedeckt und mehr noch finanziert werden.

Bereits in der Kulturentwicklungsplanung 2015/2016 wurde empfohlen, für diese Aufgaben einen „Zwischenraummanager*in“ (vgl. KEP 2016, S. 66, Ziel 4. Maßnahme 2. Ermächtigung eines Zwischenraummanager) einzusetzen, der sich dieser Thematik systematisch annimmt. Während des Prozesses der Zukunftswerkstatt wurde bereits die Möglichkeit ausgelotet, mit dem neuen Leerstandsmanager (Projektgruppe Innenstadtdialog) zu kooperieren⁴. Für bestimmte Teilaspekte ist dies eine sinnvolle Maßnahme, jedoch nicht ausreichend, um das Raumthema in seiner umfassenden Dimension zu bearbeiten.

Die Einstellung eines/einer Kreativraummanager*in mit den o. g. Aufgabenfeldern wird auch 2023 weiterhin empfohlen.

⁴ Ein Projekt der Abteilung Liegenschaften und Wirtschaftsförderung (Ulm, 2023)

Raum – Kultur ins Quartier

Mit dem Vorschlag, mobile Kulturangebote an gewohnte Alltagsorte zu bringen und somit für mehr kulturelle Bildung und Teilhabe zu sorgen (vgl. KEP 2016, HF2, Ziel 2, Maßnahme 4, Seite 44), klang das Thema kulturelle Quartiersarbeit bereits in der Kulturentwicklungsplanung 2015/2016 leise an. Durch die pandemischen Rahmenbedingungen für Kultur in den Jahren 2020ff erhielt das Thema eine völlig neue Relevanz und schließlich in der Fortschreibung der Kulturentwicklungsplanung 2015/2016 durch die Zukunftswerkstatt Kultur 2022 eine entsprechende Aufmerksamkeit (Audience Development).

Erste kulturelle Prägungen entstehen vor allem im eigenen Quartier, also an den Orten, an denen Menschen wohnen, ihr soziales Umfeld sowie ihren Engagement- und Versorgungsraum haben. Gelingt es, Kulturangebote dort anzusiedeln und an die Lebenswelten der Bürger*innen anzuschließen, steigen die Chancen neue Zielgruppen zu erreichen und die soziale und kulturelle Teilhabe der von Diversität geprägten Stadtbevölkerung auch an informellen Orten zu verbessern⁵. Nicht-Kultur-Nutzer*innen können etwa durch zufällige, niederschwellige und unverbindliche Begegnungen mit Kulturangeboten vor der eigenen Haustür neugierig gemacht und idealerweise langfristig interessiert werden.

Durch eine Allianz mit dem Sozialbereich können Kulturangebote weitere Resonanz erzeugen. Gerade armutsgefährdete Personengruppen, die ebenfalls ein Recht auf soziale und kulturelle Teilhabe besitzen, sind auf kurzfristige, gut erreichbare, unverbindliche Angebote im besten Fall in Verbindung mit der Abmilderung anderer Herausforderungen des Alltags (etwa ausreichend zu Essen, Kinder- / Geschwisterbetreuung, Zugang zu Bildung oder Medien, Schutz vor Gewalt, Gesundheitsvorsorge, usw.) angewiesen⁶.

Im Sinne der Teilhabegerechtigkeit ist es geboten, Kultureinrichtungen zu öffnen und auf die Menschen in den Quartieren zu zugehen.

Wie dies genau aussehen kann, soll in einem Arbeitskreis im Themenfeld Kultur-Bildung-Soziales, verbunden mit einzelnen Pilotprojekten in allen Quartieren, erarbeitet werden.

Darüber hinaus ist zu prüfen, ob beispielsweise durch Schwerpunktsetzungen in der Kulturförderung oder gemeinsame Arbeitstagen im Ulmer Kulturbereich das Thema gewinnbringend vor Ort implementiert werden kann (vgl. Seite 17) Ressourcen mutig einsetzen – Kulturförderung)

Raum – Kultur im öffentlichen Raum

Bereits in der Kulturentwicklungsplanung 2015/2016 wurde angeregt, vermehrt kulturelle Angebote in den öffentlichen Raum zu verlegen und dadurch für einen niederschweligen Zugang zu Kultur zu sorgen (vgl. KEP 2016, S 47, Ziel 5 „Einrichtung einer Mentorenstelle für den öffentlichen Raum“).

Die Zukunftswerkstatt Kultur 2022 griff diesen Gedanken erneut auf und betonte den Wert von Kultur als essentiellen Bestandteil unserer Gesellschaft. Aus diesem Gedanken heraus sollten kulturelle Angebote in all ihren Facetten im öffentlichen Raum sichtbar und erlebbar sein und neben Konsumangeboten als Selbstverständlichkeit erfahren werden können.

Durch die Platzierung von Kunstwerken oder künstlerischen Angeboten im öffentlichen Raum wird eine Brücke zwischen Kunst(werken) – für deren Besuch ansonsten eine bewusste Entscheidung, meist Eintrittsgelder und die Kenntnis darüber, was es wo zu erleben gibt, notwendig ist – und ihren Besucher*innen geschlagen. Kunst im öffentlichen Raum ist eine Einladung an alle, im Vorbeigehen oder Verweilen im eigenen Alltag mit Kunst in Berührung zu kommen, sich mit ihr auseinanderzusetzen und Haltung zu beziehen. Sie kann durch diesen niederschweligen Charakter einen wichtigen Beitrag zu mehr kultureller Teilhabe – insbesondere mit neuen Zielgruppen – leisten.

Erste Projekte – etwa mit der sog. Kulturhupe auf dem Wochenmarkt – haben außerdem gezeigt, dass sich so nicht nur Menschen niederschwellige Anknüpfungspunkte an den Kultur- und Kreativbereich erschließen, sondern dass gleichwohl durch den entstehenden Dialog zwischen Interessierten und Kulturschaffenden, der ohne Druck, ohne Deutungshoheit und mit dem Kunst-Erlebnis im Vordergrund stattfindet, neue Erkenntnisse über den Bedarf des Publikums und im besten Fall sogar neue Kundenkreise erschlossen werden können. Auch Großveranstaltungen, wie die Digital Wall (Berlinger-Jubiläumsjahr 2022) bestätigen dies. Dieses interdisziplinäre Kunstwerk im öffentlichen Raum hat überregionale Resonanz erzeugt und auch Menschen erreicht, die zufällig zum richtigen Zeitpunkt am Veranstaltungsort waren und eigenständig vielleicht niemals eine Kulturveranstaltung in einem Museum oder Konzertsaal besucht hätten.

Gemeinsam mit den unterschiedlichsten Akteur*innen aus Verwaltung, Wirtschaft und Freier Szene kann so ein niederschwelliges Angebot für die Bürgerschaft geschaffen werden. Hier gilt es, bestehende Kooperationen auszuweiten und gezielt Kunst aller Sparten im öffentlichen Raum zu platzieren.

⁵ (Hübner, 2020).

⁶ (El-Mafaalani, 2021)

Raum für Austausch, Begegnung und Co-Working

Wie bereits in der Kulturentwicklungsplanung 2015/2016 angeklungen, war auch in den 2022 abgehaltenen Workshops von Vertreter*innen der Freien Szene gleichermaßen zu vernehmen, dass der Raum für Austausch als essentiell angesehen wird und sowohl digitale als auch analoge Formate anzudenken sind. So soll z. B. der Austausch zwischen Verwaltung und Freier Szene über den Arbeitskreis Kultur (AKK) hinaus weiterhin durch Formate wie z. B. dem „Kaffeekränzchen“⁷ gestärkt werden.

Gleichzeitig gilt es, den Austausch und Diskurs mit transdisziplinären Partner*innen – auch über den Kulturbereich hinaus (Wirtschaft, Wissenschaft, Bildung und Soziales etc.) – zu befördern. So soll der Wissenstransfer – gleichermaßen analog wie digital zu Themen wie z. B. Material-Tauschbörse, Wissen, Personal, Konzepte u.v.m. – gestärkt werden. Angedacht ist hierbei auch ein tatsächlicher Ort des Austausches – z. B. ein „Kulturcafé“ – der sowohl als Co-Working-Space und Wissensbörse fungiert, aber darüber hinaus auch ein niederschwelliges Kennenlern-Zentrum für Neulinge darstellt und die Möglichkeit eröffnet, sich nach und nach in der Szene zu etablieren (vgl. KEP 2015/2016, S. 66, Ziel 7, Maßnahme 2 „Errichtung eines offenen Ulmer Hauses als Co-Working Space“). Das Museum Ulm bezieht erste Überlegungen hierzu in den Umbau des Museumscafés mit ein. Erreichbarkeit und niederschwelliger, nicht rein konsumorientierter Zugang müssen hierbei gegeben sein.

Mit dem oben bereits erwähnten Beschluss der GD 103/23 zum Ausbau von Bandprobenräumen im aktuellen Bundesförderprogramm Nationale Projekte des Städtebaus wurde gleichzeitig auch der Weg für ein bis drei Flexi-Kreativräume geebnet, die – neben dem ebenfalls in diesem Sektor verordneten Co-Living und Co-Working Bereichen – die Möglichkeit zum Diskurs und Ausprobieren kreativer Ideen bieten. Aktuell wird geprüft, welche kreativen Nutzungsmischungen sich in der Koexistenz auf der Wilhelmsburg eignen. Ziel ist es die Wilhelmsburg langfristig zu einem facettenreichen Kreativzentrum auszubauen.

⁷ Unter dem Begriff „Kaffeekränzchen“ verbirgt sich ein niederschwelliges Austauschformat für Verwaltung und Kreativschaffende in den Räumen der Kulturabteilung.



Das Handlungsfeld Ressourcen

Ulm verfügt auch im Gegenwind der Krisen der letzten Jahre – insbesondere im Vergleich zu anderen Kommunen – noch über ausreichend Ressourcen (Finanzen, Personal, Raum, Zeit), um den Kultur- und Kreativbereich ohne größere Einschränkungen aufrecht zu erhalten.

Die Corona-Pandemie hat gezeigt, dass mit schnellen Analysen in Chancen und Risiken der jeweiligen Herausforderung sowie daraus folgendem bedarfsgerechten Umschichten von Ressourcen gekoppelt mit mutigen Entscheidungen sehr effizient auf wechselnde äußere Bedingungen reagiert werden kann. Schnelle zielgerichtete Absprachen von Geförderten, Politik und Verwaltung, gekoppelt mit dem daraus folgenden Vertrauen in die Kulturschaffenden, schafft so in Krisensituationen Freiheit im bedarfsgerechten Agieren für Ausführende und Publikum und somit ein hohes Maß an Flexibilität und Resilienz. Ein Scheitern einzelner Ideen muss gegebenenfalls in Kauf genommen werden, kann aber als Weiterentwicklung und Lernerfolg für den gesamten Kulturbereich betrachtet werden. Voraussetzungen hierfür sind Offenheit für neue Ideen von Politik und Verwaltung sowie ein ehrlicher Diskurs unter den Beteiligten.

Ressourcen mutig einsetzen – Kulturförderung

Institutionell geförderte Kulturschaffende sowie kulturelle Vorhaben, die in der Projektförderung den Zuschlag erhalten, unterliegen Rahmenvereinbarungen mit der Stadt Ulm als Fördermittelgeberin, die in den jeweiligen Förderrichtlinien festgeschrieben sind. Diese Vereinbarungen geben auf der einen Seite Planungssicherheit, definieren auf der anderen Seite fix Art, Dauer, Spielort und Aufführungsanzahl des jeweiligen Vorhabens – im Falle der institutionellen Förderung über einen Zeitraum von drei Jahren. Durch die Pandemie hat sich gezeigt, dass es sinnvoll ist, diese starren Regelungen nicht nur zu hinterfragen, sondern unter bestimmten Umständen auch zu lockern und für Variationen zu öffnen, um so stets kulturelle Vorhaben und Publikum gewinnbringend zusammenführen und auf mögliche Änderungen flexibel und schnell reagieren zu können (z. B. Corona-Kultursommer mit der Verlegung nahezu aller Spielorte ins Freie). In diesem Zuge gilt es, die aktuell gültigen Förderrichtlinien auf ihre Auslegungsflexibilität hin zu prüfen und ggf. zu überarbeiten, um auch weiterhin eine zeitgemäße Kulturförderung anbieten zu können (vgl. KEP 2015/2016 Handlungsfeld 1, Ziel 3, Maßnahme 1, Seite 38).

Insbesondere die Projektförderung bietet mit ihrem Anspruch an innovative und mutige Projekte ein weites Spielfeld, um neue Ideen zu finanzieren und auf ihre Tauglichkeit hin zu erproben. Im Zuge der o. g. Überprüfung der Förderrichtlinien, empfiehlt sich ebenfalls eine Überprüfung bezüglich der

RESSOURCEN

Förderung spezieller Projekte. So ließe sich beispielsweise ein Anreiz für die kulturelle Bespielung in Quartieren in die Förderrichtlinien integrieren (Audience Development). Ebenfalls denkbar wären Vorgaben, wie die Integration von interdisziplinären Kooperationen in Projekten. Eine Möglichkeit zur Umsetzung o. g. Ideen wäre hier die Entwicklung von thematisch gebundenen Fördertöpfen, z. B. eine definierte, jährlich gesondert ausgeschriebene Fördersumme für Spezial-Projekte (z. B. Interdisziplinäre Projekte in Quartieren).

Um diese angedachten Veränderungen auf den Weg zu bringen, gilt es natürlich in einem ersten Schritt die Freie Szene, aber auch das Vergabegremium (Mitglieder der Fraktionen des Gemeinderates) in den Veränderungsprozess miteinzubeziehen, mit dem gemeinsamen Ziel, Bürokratie abzubauen und mutige Ideen sowie Innovation zu befördern.

Ressourcen mutig einsetzen – Preispolitik

Mit den Auswirkungen der Corona-Pandemie (Lockdown, Beschränkungen Publikum) mussten zwangsläufig auch neue Ansätze hinsichtlich Preispolitik diskutiert werden. Die anfängliche „Kultur-umsonst-und-draußen“-Welle wurde sehr bald durch die Fragestellung „was nichts kostet, ist nichts wert?“ sowie ein verzerrtes Wettbewerbsverhalten innerhalb der Kulturszene (Publikum konsumiert verstärkt umsonst, kontraproduktiv für Veranstaltende mit Gewinnerzielungs-Zwang) abgelöst. Durch die Auswirkungen der Energiekrise und der aktuellen Inflation wird ebenfalls eine noch nicht klar zu definierende Veränderung des Besucher*innenverhaltens beobachtet. Im Hinblick auf ein dienstleistungsorientiertes und bedarfsgerechtes Kulturangebot, das auch tatsächlich von der Bürgerschaft angenommen wird, sollte es möglich sein, Alternativen in der Preispolitik mit Politik und Verwaltung zu diskutieren, sowie Modellversuche zuzulassen.

Ressourcen mutig einsetzen – digitale und analoge Ressourcen

Obwohl eine deutliche Übersättigung an digitalen Formaten, sowohl bei Kulturschaffenden als auch bei den Rezipienten, zu beobachten ist, gilt es dennoch, analoge und digitale Formate zu nutzen, wo es sinnvoll erscheint und einen Mehrwert bringt.

So ist ein intelligenter Einsatz von digitalen und analogen Instrumenten (passende Werkzeuge zum passenden Angebot) absolut zu befürworten.

Weiterhin sollen insbesondere Bedarfe zu digitalen

- Schulungen
- Leihmaterialien
- Tauschbörse

recherchiert und adressatengerecht weitergegeben werden.

Ebenfalls sollen die digitalen Formate unterstützt und weiterentwickelt werden, die durch ihre digitale Form und Ausführung eine Bereicherung sind und beispielsweise einen wichtigen Beitrag zu kultureller Teilhabe darstellen. Dazu zählen u. a. nextmuseum.io, der interaktive Livestream der Ulmer Denkanstöße, die Kulturhupe, digitaler Instrumentalunterricht, [7x7 digital](https://7x7digital.com), theater-stream.de u.v.m.



SICHTBARKEIT

Das Handlungsfeld Sichtbarkeit

Unter Sichtbarmachung von Kulturbetrieben, Artefakten und kulturellen Prozessen werden in der Regel Fragen der Öffentlichkeitsarbeit sowie des Marketings behandelt (z. B. Pressearbeit, Kommunikation, Werbekampagnen, Social Media etc.). In der Kulturentwicklungsplanung 2015/2016 finden sich zahlreiche Marketingmaßnahmen zur Steigerung der Sichtbarkeit wieder. In den darauffolgenden Jahren wurden in diesem Bereich viele Prozesse angestoßen und erfolgreich umgesetzt. Im Rahmen der Workshops der Zukunftswerkstatt Kultur 2022 wurde deshalb hierauf kein erneuter Fokus gesetzt, wenngleich viele der Marketingthemen auch heute noch relevant sind, aber inzwischen auch eigenständig von den einzelnen Kulturbetrieben verfolgt werden. In der Zukunftswerkstatt Kultur 2022 befassten sich die Teilnehmenden differenzierter mit gesonderten Aspekten des Themenfeldes Sichtbarkeit.

Sichtbarkeit – Prozesse der Kulturproduktion sichtbar machen

Die kulturelle Produktion findet bisweilen vor allem hinter verschlossenen Türen statt. Die Rezipient*innen erleben in der Regel das Kunstwerk bzw. das kulturelle Produkt erst in dem Moment der Ausstellungseröffnung, der Aufführung oder des Konzerts, was eine gewisse Entfremdung bzw. Distanz zwischen Künstler*innen und Kulturkonsument*innen zur Folge hat. Die Teilnehmer*innen der Zukunftswerkstatt Kultur 2022 regen daher ein Umdenken an und schlagen die Entwicklung von Maßnahmen vor, den kulturellen Schaffensprozess sichtbarer zu machen, oder das potenzielle Publikum sogar daran zu beteiligen. Die Vorteile liegen auf der Hand: Kultur würde nicht nur als ein zu konsumierendes Endprodukt verstanden werden, sondern als elementarer und sinnstiftender Baustein unserer Gesellschaft. Künstler*innen würden mehr Wertschätzung für Ihre Leistungen erfahren und letztlich vermittelt die Transparenz auch künstlerisches Wissen und motiviert, selber kreativ aktiv zu werden. Maßnahmen hierzu werden in Form von Werkstattgesprächen, Bürgerbühnen und Tagen der offenen Tür bereits vereinzelt angeboten, sollten aber nach Vorstellung der Zukunftswerkstatt-Teilnehmenden weiter ausgebaut werden. Neue Programme und Einzelmaßnahmen sollten hierzu entwickelt und aufgesetzt werden.

SICHTBARKEIT

Sichtbarkeit – Kultur durch Angebote im öffentlichen Raum sichtbar machen

Inhaltlich anknüpfend an den Punkt „Raum – Kultur im öffentlichen Raum“ sprechen sich die Teilnehmenden der Zukunftswerkstatt Kultur 2022 dafür aus, kulturelle Angebote in all ihren Facetten verstärkt im öffentlichen Raum sichtbar und erlebbarer zu machen, so dass diese neben Konsumangeboten als Selbstverständlichkeit erfahren werden können. Ein Spaziergang durch die Ulmer Innenstadt ist klassischerweise mit der Wahrnehmung konsumorientierter und gastronomischer Angebote verbunden. Die Angebote der Kulturhäuser werden hingegen eher gezielt angesteuert und vom konsumorientierten (Shopping-)Publikum aber eher ignoriert. Die Sichtbarmachung kultureller Angebote im öffentlichen Raum hätte das Potential, Innenstadtflaneure zu überraschen und spontan mit Kunst und Kultur zu konfrontieren. Hier kann es sich um Performances bzw. Kunst im öffentlichen Raum oder auf Konsumflächen (z.B. in einem Kaufhaus) handeln, aber auch um Sichtbarmachung kultureller Prozesse (Mal-Kurs in der Fußgängerzone). Genauso wäre es denkbar, bestimmte Flächen – wie Werbeflächen oder Schaufenster – für die Kultur umzuwidmen.

Gutes Bindeglied könnte hier die/der Kreativraummanager*in (vgl. Seite 13) Raum – Kreativräume sein, die/der der Kulturszene als Kooperationspartner*in zum Thema Raum zur Verfügung steht. Die programmatischen Inhalte müssen nach wie vor über die Kulturszene (z. B. über den AKK) erfolgen.

Sichtbarkeit – Konzept der „Dritten Orte“

Ein Aspekt der Sichtbarmachung, der zunehmend an Bedeutung gewinnt, ist die Entwicklung von Kulturbetrieben zu sog. Dritten Orten: „Über das Konzept der Dritten Orte nachzudenken [...], ist für alle Kulturorte elementar wichtig, wenn wir unser kulturelles Leben sinnvoll erhalten und weiterentwickeln wollen“⁸ und gleichzeitig mehr Teilhabe ermöglichen möchten.

Dritte Orte sind in ihrer kürzesten Definition neutrale, jedermann zugängliche Treffpunkte ohne Konsumzwang und ohne berufliche oder private Konnotation⁹. Bestes Beispiel hierfür sind Bibliotheken. Neben lesen, lernen, stöbern bieten die Häuser Aufenthaltsqualität, ohne dass ein primärer Handlungszwang (Konsumieren von Speisen und Getränken, Vorzeigen eines Ausweises, Entrichten von Eintritt etc.) besteht. Zwangloses Verweilen inmitten von Kulturgütern ist unproblematisch möglich.

Die Idee Dritter Orte bietet die Möglichkeit, Einrichtungen für neue Zielgruppen zu öffnen, diesen in gewissem Umfang eine

Teilhabe an den öffentlich geförderten Angeboten zu ermöglichen und sie für die eigentlichen Angebote zu interessieren, wenn diese sich dort wohlfühlen.

Damit kann das Konzept der Dritten Orte zu einer Marketingmaßnahme für die Kulturbetriebe werden und die sozialen bzw. kulturellen Bedürfnisse der Menschen aufgreifen.

Auch der Umkehrschluss ist reizvoll: Neue und ungewöhnliche Orte können bestärkt werden, sich gegenüber Kulturangeboten zu öffnen und damit zum Multiplikator in Sachen Kultur zu werden.

Der Wunsch, zum dritten Ort zu werden, muss natürlich von jedem Kulturbetrieb selbst geplant, kalkuliert und vorangetrieben werden. Ein Austausch untereinander über Maßnahmen, Hintergründe, evtl. spezifische Zielgruppen oder thematische Schwerpunkte etc. in den diversen Arbeitskreisen ist jederzeit möglich.

Sichtbarkeit- transdisziplinäre Kooperationen fördern

Auf der Suche nach Möglichkeiten, die Kultur auch außerhalb tradierter Kulturorte sichtbar zu machen und zu neuen Rezipient*innengruppen vorzudringen, wurde von den Teilnehmenden der Zukunftswerkstatt Kultur 2022 die Förderung transdisziplinärer Kooperationen angeregt. So könnten darauf ausgerichtete Programme Künstler*innen zu längeren Arbeits- und Entwicklungsaufenthalten in beispielsweise wissenschaftlichen Einrichtungen, handwerklichen Betrieben oder anderen Organisationen bewegen. Künstlerische Inhalte und Ideen würden so verstärkt in „kulturferne“ Orte getragen und könnten über transdisziplinäre Arbeitsprozesse mit Personengruppen vor Ort weiterentwickelt und dort auch präsentiert werden. Gleichzeitig ließen sich so auch die Themen der beteiligten Einrichtungen wieder in die Kulturorte zurückspeiegeln, indem Sie über die im Programm entstandenen Kunstprojekte dort wieder ausgestellt bzw. aufgeführt (werden) würden.

Sichtbarkeit – qualitativ hochwertige Kultur mit überregionaler Strahlkraft weiter fördern

Auch Sichtbarkeit mit überregionaler Wirkung soll weiterhin über ausgewählte herausragende Kulturangebote hergestellt und gefördert werden. Dies betrifft die Herausstellung der Höhepunkte einzelner Kulturhäuser genauso, wie die Förderung von Sparten-Events mit überregionaler Wirkung (z.B. Ulm Moves), ebenso die übergeordneten Themenjahre (z.B. Berblinger- oder Münsterturmjubiläum) wie auch herausragende Kulturangebote, wie die Digital Wall 2022 oder das Deutsche Musikfest 2025. Über zukünftige Schwerpunkte, Themen und Inhalte muss laufend beraten und abgestimmt werden.

⁸ (Kultureinrichtungen als Dritte Orte?, 2021)

⁹ (Deutscher Bibliotheksverband e.V., 2020)



VERNETZUNG

Das Handlungsfeld Vernetzung

Eine große Stärke der Ulmer Kulturschaffenden ist das vernetzte und kooperative Arbeiten an gemeinsamen Themen, das seit vielen Jahren – auch über die Grenzen der Stadtverwaltung hinaus – kontinuierlich praktiziert wird. Durch die Entwicklung stabiler Netzwerkstrukturen – etwa durch Arbeitskreise (AK), wie den AK Kultur, den AK Kulturvermittlung, den Kulturbeirat, die regelmäßigen Treffen der Abteilungsleitungen Kultur (ALK) der Stadtverwaltung, das Bildungnetzwerk Ulm/Neu-Ulm und nicht zuletzt auch die Projekt bezogene Zusammenarbeit im Rahmen der Kulturentwicklungsplanung 2015/2016 und deren Fortschreibung durch die Zukunftswerkstatt Kultur 2022 – gelingt es, verschiedene Blickwinkel zusammen zu bringen und die Potentiale zu bündeln. Das hierarchiegeprägte Denken in Zuständigkeiten wird dabei zunehmend abgelöst von einem kooperativen Arbeiten und der Übernahme gemeinsamer Verantwortung im Sinne der Sache. Wichtige Nebeneffekte bei dieser Art der Zusammenarbeit sind der gewährleistete Informationsfluss und die Vermeidung von Doppelstrukturen.

Die Zukunftswerkstatt Kultur 2022 hat ergeben, dass diese Art der Zusammenarbeit auch weiterhin gewünscht wird und perspektivisch weiter ausgebaut werden soll. So soll unter anderem der bereits begonnene Runde Tisch der „Clubkultur“ weiterentwickelt werden, um die Synergien zwischen „Kultur und Nachtleben“ sinnvoll zu nutzen.

Bei neuen Themenkomplexen – etwa den o. g. Leitthemen (vgl. Seite 11) – soll die Zusammenarbeit fortgeführt und Kooperationspartner*innen eingeladen werden, gemeinsam am Thema zu arbeiten und diesem multiperspektivisch zu begegnen. So sollen bestehende Netzwerkstrukturen in die Kreativwirtschaft ebenso wieder aufgegriffen werden, wie

neue Räume für transdisziplinäre Kooperationen – z. B. zwischen Kultur, Wissenschaft und Wirtschaft etc. – geschaffen werden.

Durch die Identifizierung von (neuen) Multiplikator*innen – etwa hinsichtlich neuer oder anderer Kommunikationskanäle – können Informationen schneller weitergegeben und damit idealerweise neue Zielgruppen erreicht werden.

Darüber hinaus hat die Zukunftswerkstatt Kultur 2022 Bedarfe für informelle Treffpunkte ebenso wie Orte des gemeinsamen Arbeitens (Co-Working) hervorgebracht (vgl. Seite 16) Raum für Austausch, Begegnung und Co-Working).

Vernetzung soll zudem auch im Sinne der nachhaltigen Nutzung vorangetrieben werden. Bedarf gibt es etwa bei der gemeinsamen Nutzung von Räumlichkeiten oder Materialien – z. B. Kostüme, Requisiten, Technik, Upcycling-Material etc. – (vgl. Seite 16) Raum für Austausch, Begegnung und Co-Working) sowie der Weitergabe von Expertenwissen. Ein Konzept dazu, wie dies konkret aussehen kann, muss der weitere Prozess der Fortschreibung der Kulturentwicklungsplanung 2015/2016 bzw. Zukunftswerkstatt Kultur 2022 zeigen. Dabei sollen auch weitere Formate der Vernetzung geprüft werden, wie zum Beispiel Austauschprogramme, Patenschaften oder die Vernetzung durch Fördermittel.



KULTURVERMITTLUNG

Das Handlungsfeld Kulturvermittlung

„Wie kommen Kulturangebote zu den Menschen und die Menschen zu Kulturangeboten?“ – diese Frage zog sich wie ein roter Faden durch alle Workshops und Gespräche der Zukunftswerkstatt Kultur 2022. Eine Frage, die pandemiebedingt alle in besonderem Maße zu beschäftigen scheint und die zugleich das Herzstück der Arbeit der Kulturvermittlung darstellt. Denn Kulturvermittlung fragt danach, wie Brücken zwischen künstlerischen bzw. ästhetischen Objekten und dem Publikum gebaut werden können, fragt nach dem Kulturnutzer*innenverhalten oder Kulturnutzungsverhalten, erforscht neue Formate und Situationen zur Publikumserreichung und setzt sich für gute Rahmenbedingungen kultureller Bildung ein¹⁰, mit dem Ziel mehr Menschen an Kulturangeboten teilhaben zu lassen, ihr Interesse für Kunst und Kultur zu wecken und sie zur Mitgestaltung der Stadtgesellschaft anzuregen.

Die Akteur*innen der Zukunftswerkstatt Kultur 2022 sprachen sich dafür aus, neben Werten wie Professionalität und Qualität in der Kulturarbeit, künftig auch Partizipation und Raum für mehr Diversität als handlungsweisend zu benennen.

Kulturvermittlung – Partizipation und Teilhabe

Besonderes beschäftigt hat die Akteur*innen der Workshops in diesem Zusammenhang das Menschenrecht der Partizipation und Teilhabe (vgl. UN-Menschenrechte Art. 21, Art. 22 und Art. 27¹¹).

Dabei ist es wichtig zu verstehen, dass Partizipation (von lat. participare – teilnehmen lassen¹²) mehr meint, als die mögliche Teilnahme der Bürger*innen an einem Angebot. Partizipation geht über das Einbeziehen oder das Zugänge bieten hinaus und bezieht zum einen die Teilgabe¹³, also die Aufforderung, sich mit dem eigenen Wissen und Können aktiv einzubringen, mit ein, als auch die Möglichkeit der Mitbestimmung bzw. Einflussnahme auf Entscheidungen durch die Zielgruppen. Partizipation setzt damit voraus, die jeweilige Zielgruppe als Experten in eigener Sache zu sehen. Gleichzeitig geht es bei allen Formen der Mitbestimmung bzw. Mitgestaltung um das Zutrauen in die Zielgruppe und eine bewusste Abgabe von Macht¹⁴.

Die Akteur*innen der Workshops der Zukunftswerkstatt Kultur 2022 setzten sich mit der Frage, wie Partizipation in den jeweiligen Kulturbetrieben aussehen könnte auseinander, insbesondere mit der Frage nach der Umsetzung einer Demokratisierung der programmatischen Kulturarbeit, möglichen Beteiligungsverfahren der unterschiedlichen Zielgruppen oder der Befähigung von Menschen, selbst künstlerische Projekte zu initiieren oder umzusetzen. Dabei wurde betont, wie wichtig es ist, nicht Angebote für Menschen zu machen, sondern

¹¹ (Vereinte Nationen, 1948)

¹² (Thurich, 2011)

¹³ (Aktion Mensch)

¹⁴ (Schubert-Suffrian, F./Regner, M., 2015)

¹⁰ (Reinwand-Weiss, 2012/2013)



Formate gemeinsam zu entwickeln und hierfür in den Dialog und den Austausch mit den gewünschten Zielgruppen zu gehen (weg vom Sender-Empfänger-Modell, hin zu dialogischen Formaten).

Dieses Vorgehen erfordert entsprechenden Mut, mit Projektideen auch scheitern zu können, es bedarf größerer Zeitfenster für längere Entwicklungsprozesse und ggf. auch kürzere Entscheidungswege für die jeweilige Umsetzungsphase.

Der Wunsch nach mehr Partizipation im eigenen Kulturbetrieb muss ähnlich den Dritten Orten von jedem Kulturbetrieb selbst geplant, kalkuliert und vorangetrieben werden. Ein Austausch untereinander über Maßnahmen, Hintergründe etc. in den diversen Arbeitskreisen ist jederzeit möglich.

Kulturvermittlung – Offenheit für Diversität

Ulm ist international und vielfältig. Das darf sich auch in der Kulturarbeit zeigen. In der Zukunftswerkstatt Kultur 2022 sprachen sich alle Beteiligten für mehr Offenheit für das vermeintlich Fremde und für mehr Begegnung auf Augenhöhe aus, um gemeinsam Kulturprojekte umzusetzen und vielfältige Zielgruppen über alle Altersgruppen und Nationalitäten hinweg zu erreichen.

Für die Programmatik der Kulturarbeit bedeutet dies, dass es notwendig ist, die unterschiedlichen Zielgruppen zunächst zu identifizieren, kennenzulernen und herauszufinden, welche Interessen, Eigenheiten und Kompetenzen sie mitbringen, um dann in einem weiteren Schritt ein passgenaues Programm sowie das Marketingkonzept darauf abzustimmen. Hierbei ist Ergebnisoffenheit zentral. Auch das Leben von Multiperspektivität, die Herstellung von Lebensweltbezug zu den einzelnen Zielgruppen und das Aufgreifen gesellschaftsrelevanter Themen werden für die Publikumsgewinnung in den nächsten Jahren zunehmend von Bedeutung sein. Hierfür ist es notwendig, die Teams in den Kultureinrichtungen entsprechend zu sensibilisieren, Diversität im Team anzustreben und ggf. Themenbeauftragte zu identifizieren.

KULTURVERMITTLUNG

Kulturvermittlung – Kulturangebote barrierearm gestalten

In der Frage danach, wie Publikum und Kulturangebote zueinanderfinden, wurde während der Workshops schließlich auch ein Blick auf den sog. Abbau von Barrieren (Barrierefreiheit) geworfen.

Neben räumlichen Barrieren, wurden von den beteiligten Kulturakteur*innen auch sprachliche, finanzielle und kommunikative Barrieren beobachtet. Diese gilt es weiterhin im Blick zu behalten und sukzessive weiter abzubauen. Hierfür ist zunächst eine Sensibilisierung aller Teammitglieder für bestehende Barrieren sowie das Identifizieren von Barrieren unterschiedlicher Art in der eigenen Kulturarbeit wichtig.

Viele der für barrierearme Kulturangebote relevanten Themen und Ideen wurden bereits in den vorangegangenen Kapiteln näher beschrieben. Etwa im Kapitel Raum (Erreichbarkeit von Kulturangeboten), im Kapitel Ressourcen (Preispolitik für mehr Teilhabe / intelligenter Einsatz von digitalen Werkzeugen), im Kapitel Vernetzung (Einbindung von Multiplikator*innen).

Darüber hinaus wurden auch Aspekte wie Wegeführung, Mehrsprachigkeit, Einfache Sprache, die Optimierung von Internetseiten, Raumkonzepten oder Kommunikationskanälen benannt. Es hat sich gezeigt, dass es in den unterschiedlichen Kulturbetrieben entsprechend unterschiedliche Barrieren gibt und die Priorisierung, welche dort am dringlichsten abgebaut werden müssen, individuell erfolgen muss.

Kulturvermittlung – Kulturelle Bildung

Ein zentraler Aspekt der Arbeit der Kulturvermittlung ist das Feld der Kulturellen Bildung. Während der Workshops wurde dieses Themenfeld jedoch nur gestreift und nicht in seiner Tiefe bearbeitet. Dies mag daran liegen, dass das Thema in der Kulturentwicklungsplanung 2015/2016 viel Raum eingenommen hat und in der Folge von allen städtischen Kultureinrichtungen sowie in vielen Kulturbetrieben der Freien Szene kontinuierlich weiterverfolgt und ausgebaut wurde (vgl. u. a. GD 199/18).

Die gesellschaftliche Relevanz und persönlichkeitsbildende Wirkungsweise oder persönlichkeitsbildenden Wirkungsweisen Kultureller Bildung wurden von allen Beteiligten der Workshops anerkannt und diesen in der gemeinsamen gesellschaftlichen Verantwortung durch die eigenen Angebote Rechnung getragen.

Festgehalten werden kann außerdem, dass die Ausrichtung in der Kulturellen Bildung nicht nur auf der Zielgruppe „Kinder“ bzw. „Schulen“ liegt, sondern im Sinne des lebenslangen Lernens alle Altersstufen Zielgruppe sein können (z. B. Kitas, JVA, Seniorenheime, Erwachsenenbildung usw.).

Es ist allen Teilnehmenden der Zukunftswerkstatt Kultur 2022 daran gelegen, Projekte Kultureller Bildung weiter zu fördern und auszubauen, neue Zielgruppen in den Blick zu nehmen und durch passgenaue Angebote Teilhabe zu ermöglichen (Audience Development).





3. KULTUR IN ULM WIRKT. NACHHALTIG

Aus den oben dargestellten Leitthemen und Handlungsfeldern erarbeiteten die Teilnehmenden der Workshops schließlich die nachfolgenden zentralen Leitlinien für den Kulturbereich in den kommenden Jahren in Ulm:

Wir sichern Ulm als attraktiven Kulturstandort mit guten Arbeitsbedingungen für Künstler*innen und einem vielfältigen Angebot für die Bürgerschaft und ein überregionales Publikum.

Wir befinden uns in einem ständigen lernenden Kulturprozess und stehen Neuem mit großer Offenheit und Agilität gegenüber.

Unsere Arbeit wird geleitet von Qualität und Professionalität, von Innovation und Mut.

Offenheit für Diversität, Ermöglichung von Teilhabe, Demokratisierung der programmatischen Kulturarbeit sind zentrale Parameter unserer Ausrichtung.

Der mutige Einsatz von Ressourcen sowie analoger und digitaler Instrumente unterstützen uns dabei.

Wir greifen gesellschaftsrelevante Themen auf und tragen mit unserer programmatischen Arbeit zum öffentlichen Diskurs bei.

Wir lassen Multiperspektivität zu und arbeiten in transdisziplinären Kooperationen.

Die drei Säulen der Nachhaltigkeit¹⁵ – Ökonomie, Ökologie und Soziales – bestimmen unser Handeln.

¹⁵ (Enquete Kommission , 1998)



4. ZUKUNFTSWERKSTATT KULTUR 2022 – AUSBLICK

Die größte Herausforderung, der sich die Kulturbranche in den kommenden Jahren stellen muss, lässt sich mit dem Begriff Audience Development gut zusammenfassen. Die Vielfalt der Gesellschaft in die Kulturarbeit aktiv mit einzubeziehen, dort Raum zum Diskurs zu bieten, neue Kundenkreise zu gewinnen und auf diesem Wege mutig Neues zu wagen sowie einen Beitrag zum gesellschaftlichen Zusammenhalt zu leisten, wird in den kommenden Jahren essentiell sein: Mutig neue Räume bespielend, mutig die vorhandenen Ressourcen einsetzend, Kultur sichtbar machend und mit Offenheit neue Verbindungen knüpfend – damit Kultur von allen in unserer Stadt gemeinsam gelebt, erlebt und gestaltet werden kann.

Die größte Stärke unserer Stadt liegt hierbei nicht nur in der aktuell noch guten finanziellen Ausstattung, sondern in der bereits über Jahre gepflegten guten Kommunikation über die unterschiedlichsten Akteur*innen, Institutionen, Stadtverwaltung und politische Gremien hinweg. Somit stellt sich die wesentliche Bedeutung in der Herangehensweise dar, nicht in Zuständigkeiten zu denken, sondern im Sinne der Sache und für die Menschen. Ressourcen schonend, gemeinsam kreativ zu werden – im Dialog miteinander. Nicht außer Acht gelassen werden darf hierbei die hohe Strahlkraft, die der Umgang mit o. g. Thematik in die Region sowie darüber hinaus hat. In der Kulturentwicklungsplanung 2015/2016 war ein – stark durch das Münsterturmjubiläum geprägtes – Ziel, der „Kulturstadt Ulm eine Botschaft zu geben“ (vgl. KEP 2015/2016, S. 68, Ziel 1: Profilschärfung). Vielleicht darf und muss die Botschaft der nächsten Jahre, die erfolgreiche Suche nach einem Weg für prosperierende und krisensichere Kultur- und Kreativarbeit sein? Dies ist als Herausforderung, aber auch als Verpflichtung zu verstehen, den Status quo zu hinterfragen und neue Ideen zu befördern. Miteinander kreierend, voneinander lernend, für die Bürgerschaft einsetzend – *„...damit unsere Gesellschaft reflektiert bleibt und über den Tellerrand hinausschaut“*.



5. ANLAGE

Maßnahmenkatalog Zukunftswerkstatt Kultur 2022 – Fahrplan

Anlage

Übersicht Ziel- und Maßnahmenkatalog der Zukunftswerkstatt Kultur 2022

1. Leitthemen

Ziele	Maßnahme	Hauptakteur*innen	Vorgehen	Priorität
Ziel 1: Austausch und Identifizierung der Leitthemen im Ulmer Kontext	Überprüfung der individuellen Herausforderungen in den einzelnen Kulturbetrieben. Ggf. Anpassung der eigenen Inhalte und Programme Ggf. Identifizierung von Themenbeauftragten	alle		Kurzfristig/mittelfristig
Ziel 2: Neue Impulse und Erkenntnisgewinn zu den Leitthemen für die Ulmer Kultur- und Kreativszene sowie ihre Kooperationspartner*innen	Konzeptionierung und Durchführung eines jährlich stattfindenden Zukunftsforums Kultur in Ulm zu jeweils einem Leitthema.	KA unter Einbeziehung von Kultur- und Kreativschaffenden (AKK +)		Kurzfristig

2. Handlungsfeld Raum

Ziele	Maßnahme	Hauptakteur*innen	Vorgehen	Priorität
Ziel 1: Zwischenraumnutzung Kreativräume für Kultur- und Kreativschaffende in Ulm schaffen	Maßnahme 1: Installation eines Kreativraummanagers vgl. KEP 2016	BM2 / KA	Beschlussfassung FBA Kultur	kurzfristig
	Maßnahme 2: Bedarfe der Kulturschaffenden erkennen und bedienen sowie Leerstand / ungenutzte Räume / räumliche Möglichkeiten scouten und Bedarfe zusammenführen	Kulturabteilung Stadt Ulm / eines/einer Kreativraummanager*in / AKK	Sammeln und Zusammenführen der Bedarfe: Bedarf Kultur- Kreativschaffende koppeln mit: - Leerstände - mögliche Meerfachnutzung - Patenschaften	kurzfristig
Ziel 2: Weiterentwicklung der Wilhelmsburg zu einem transdisziplinären Kreativzentrum	Maßnahme 1: Überprüfung von funktionierenden kreativen Nutzungsmischungen (indoor/outdoor) auf der Wilhelmsburg Maßnahme 2: Festlegung auf ein Nutzungskonzept Maßnahme 3: Ggf. Ausbau nach Beschlussfassung	KA / SAN / GM	- Ausbau der Bandprobenräume und Flexiräume (vgl. GD 103/23) - Bericht Ausbau Kehlturn im FBA Kultur	Mittelfristig Ausbau der Bandprobenräume und Flexiräume

Ziel 3: Erreichen neuer Zielgruppen (Audience Development) und Förderung Kultureller Teilhabe	<p>Maßnahme 1: Schaffen von zufälligen, niederschwelligen, unverbindliche Begegnungen mit Kulturangeboten</p> <p>Maßnahme 2: Kulturangebote in den Quartieren ansiedeln (Offenheit, Regelmäßigkeit, Verbindlichkeit herstellen, um Nachhaltigkeit zu gewährleisten)</p> <p>Maßnahme 3: Arbeitskreis im Themenfeld Kultur-Bildung-Soziales</p> <p>Maßnahme 4: Akteur*innen befähigen neue Kulturräume eigenständig zu bespielen</p>	KA, BS, SO, KITA, GM, AKK, Freie Szene, AK KUV	„Kulturräume“ in den Quartieren scouten, etablieren und ggf. ausstatten.	Kurzfristig/mittelfristig Bereits begonnen: Try Out Projekte: JUB MBK Erenlah, Quartierszentrale Eselberg, Kurzfilmtag Böfingen, Karlsplatzfest Ulm Mitte/Ost u. V. m.
Ziel 4 Spontane Begegnungen mit Kultur im Öffentlichen Raum schaffen (Audience Development)	<p>Maßnahme 1: Entwicklung neuer niederschwelliger Formate mit Kulturangebote im öffentlichen Raum</p> <p>Maßnahme 2: Bespielen des öffentlichen Raumes mit Kunst-/ Kulturangebote aller Sparten</p> <p>Maßnahme 3: Gewinnung neuer Erkenntnisse durch Dialog und Austausch mit neuen oder bestehenden Zielgruppen</p>	BM2, KA, alle KE, Kreativraummanager*in, AKK, Freie Szene, GM, BD, VGV, CUV, Citymarketing, UNT, PBG, SUB, LI	<p>Ausbau von bereits bestehenden Formaten und Kooperationen</p> <p>Anreize über die Projektförderung schaffen</p>	kurzfristig
Ziel 5: Raum für Austausch, Begegnung und Co-Working	<p>Maßnahme 1: Niederschwellige Austauschformate wie z. B. das Kaffeekränzchen</p> <p>Maßnahme 2: Treffpunkt für Wissenstransfer (z. B. Material / Tauschbörse, Wissen, Personal, Konzepte...)</p> <p>Maßnahme 3: Kulturstammtisch etablieren</p> <p>Maßnahme 4: Entwicklung von spezifischen Raum- und Programmangeboten, die transdisziplinäres Arbeiten fördern</p>	Freie Kulturakteure / AKK / KA		mittelfristig
		AKK / Freie Kulturakteure		mittelfristig
		KA / SAN / GM	<p>Erste Ansätze dazu im Förderprogramm Projekte des Nationalen Städtebaus vorgesehen.</p> <p>Weitere Maßnahmen siehe Ziel 2.</p>	kurzfristig

3. Handlungsfeld Ressourcen

Ziele	Maßnahme	Hauptakteur*innen	Vorgehen	Priorität
Ziel 1: Flexibilität und Resilienz der Kulturakteur*innen durch zeitgemäße Kulturförderung unterstützen	Maßnahme 1: Förderrichtlinien prüfen und überarbeiten.	KA / BM2 / AKK / GR	<p>Anreize für die Bespielung der Quartiere in die Richtlinien integrieren</p> <p>Entwicklung thematisch gebundener Fördertöpfe (z.B. interdisziplinäre Kooperationen)</p>	Kurz- /mittelfristig

	Maßnahme 2: Diskussion über Veränderungen im Vergabegremium / Verwaltung	KA / BM2 / AKK / GR	starre Regelungen hinterfragen Bürokratie abbauen mutige Ideen befördern und ermöglichen	kurzfristig
Ziel 2: Veränderung des Besucher*innenverhaltens (Audience Development) und mehr Teilhabegerechtigkeit	Maßnahme 1: Alternative Preispolitik mit Poli- tik und Verwaltung diskutieren und Modellversuche zulassen	alle	Unter dem Leitthema Audience Development im Rahmen des Kultur-Zukunftskongress weiter diskutieren	offen
Ziel 3: Zielgerichteten Austausch befördern	Maßnahme 1: Bedarfe zu Schulungen, Leih- materialien, Tauschbörse recher- chieren und adressatengerecht weitergeben Maßnahme 2: Ggf. digitale Formate unter- stützend hinzuziehen	AKK / Freie Kulturakteur*innen		mittelfristig

4. Handlungsfeld Sichtbarkeit

Ziele	Maßnahme	Hauptakteur*innen	Vorgehen	Priorität
Ziel 1: Prozesse der Kulturproduktion sichtbar machen	Maßnahme 1: Formate entwickeln und beför- dern, um Kulturprozesse sicht- barer zu machen (z. B. Werk- stattgespräche, Tag des offenen Ateliers, Probenbesuche etc.)	alle		Kurz- /mittelfristig
Ziel 2: Kultur durch Angebote im öffentlichen Raum sichtbar machen	Maßnahme 1: Flächen im öffentlichen Raum identifizieren, die sich zur Bespielung eignen Kooperationspartner*innen einbinden Weitere Maßnahmen vgl. 2. Handlungsfeld Raum, Ziel 4.	BM2, KA, alle KE, Kreativraummanager*in, AKK, Freie Szene, GM, BD, VGV, CUV, Citymarketing, UNT, PBG, SUB, LI, freie Wirtschaft		Mittelfristig Vgl. Prozess zum Deutschhaus/ Lederhof Kultur am Markt
Ziel 3: Konzept der Dritten Orte für Kultureinrichtungen als Maß- nahmen des Audience Develop- ments und der Teilhabegerech- tigkeit weiter entwickeln	Maßnahme 1: Überprüfung des Konzepts innerhalb der jeweiligen Kultur- betriebe Maßnahme 2: Aktivierung neuer und unge- wöhnlicher Orte für die kultu- relle Nutzung	Alle, nach eigener Ressourcen- verfügbarkeit		mittelfristig/langfristig
Ziel 4: Transdisziplinäre Kooperationen stärken	Maßnahme 1: Anreize schaffen und Pro- gramme entwickeln, die trans- disziplinäres Arbeiten befördern	KA, alle	Chancen erkennen und nutzen aktiv Partnerschaften aufbauen	mittelfristig
Ziel 5: Qualitativ hochwertige Kultur mit überregionaler Strahlkraft fördern	Maßnahme 1: Übergreifendes Setzen von Prio- ritäten im gemeinsamen Dialog	FB Kultur, freie Kulturakteur*innen, UNT, GR	Vgl. Höhepunkte einzelner Kulturhäuser, Förderung von Spartenevents, Talentförderung, Themenjahre, überregionale/in- ternationale Festivals	mittelfristig/langfristig

5. Handlungsfeld Vernetzung

Ziele	Maßnahme	Hauptakteur*innen	Vorgehen	Priorität
Ziel 1: Potentiale durch Vernetzung ausschöpfen und gemeinsam Raum für Innovation schaffen	Maßnahme 1: Formate der Vernetzung prüfen (Sinnhaftigkeit, Vermeidung von Doppelstrukturen) Maßnahme 2: Multiplikator*innen identifizieren	FB Kultur, Freie Szene, SO, BS; KITA, GM, SAN, UNT, DA, CUV, u.V.m.	Denken im Sinne der Sache und nicht in Zuständigkeiten Dienstleistungsorientierung	kurzfristig

6. Handlungsfeld Kulturvermittlung

Ziele	Maßnahme	Hauptakteur*innen	Vorgehen	Priorität
Ziel 1: Kulturelle Teilhabe fördern durch Dialog und Austausch auf Augenhöhe Offenheit für Diversität / Multiperspektivität Abbau von Barrieren aller Art Projekte und Programme kultureller Bildung für alle	Maßnahme 1: Partizipative Projekte befördern, z. B. durch die Demokratisierung der programmatischen Kulturarbeit Maßnahme 2: Entwicklung und Förderung passgenauer Programme Maßnahme 3: Identifizierung bestehender Barrieren im eigenen Kulturbetrieb und Sensibilisierung aller Teammitglieder; Entwicklung passgenauer Strategien, Barrieren abzubauen Maßnahme 4: Erhalt und Ausbau der Kooperationen mit Bildungseinrichtungen Maßnahme 5: Erhalt und Ausbau von Formaten Kultureller Bildung für alle	alle	Bereits bestehende Projekte und Programme fortführen und weiter ausbauen	mittelfristig
Ziel 2: Neue Kundenkreise gewinnen (Audience Development)	Maßnahme 1: Reflektieren der eigenen Arbeit und Programmen im Hinblick auf neue Zielgruppen Maßnahme 2: Teilen von gewonnenen Erkenntnissen in Gremien sowie im Fach- und Kolleg*innenkreis (vgl. Handlungsfeld 5 Vernetzung)	alle	Offenheit für Neues Austausch und Dialog mit den gewünschten Zielgruppen Lebensweltbezug herstellen in der Wahl der Kommunikationsmittel bzw. der Angebote	kurzfristig/mittelfristig
Ziel 3: Diversität im eigenen Arbeitsumfeld prüfen	Maßnahme 1: Teams in den Kulturbetrieben für Diversität sensibilisieren Maßnahme 2: Diversität zulassen Maßnahme 3: Ggf. Themenbeauftragte im Team benennen	alle	Auseinandersetzung mit der Frage „Wie divers sind unsere Teams?“	kurzfristig/mittelfristig

IMPRESSUM

Herausgeberin, Gesamtedaktion:
Kulturabteilung Stadt Ulm
Frauenstraße 19
89073 Ulm
www.ulm.de

Autor*innen:
Sabine Schwarzenböck
Sebastian Huber
Lena Palesch

Gestaltung:
lahaye tiedemann gestalten, Ulm

BILDNACHWEIS

Umschlag Digital Wall - Berblinger Jubiläum 2022 (c) Thilo Endres, Stadtarchiv Ulm
S. 2 Besuch Kulturlöwinnen und -löwen im Stadthaus Ulm
(c) Nadja Wollinsky, Stadtarchiv Ulm
S. 5 Kulturelle Bildung im Stadthaus Ulm (c) Stadt Ulm
S. 6 Iris Mann Bürgermeisterin für Kultur, Bildung und Soziales Stadt Ulm
(c) Stadt Ulm
S. 10 Digital Wall - Berblinger Jubiläum 2022 (c) Thilo Endres, Stadtarchiv Ulm
S. 13 Kulturhupe am Markt (c) Kulturabteilung Stadt Ulm
S. 14 Kulturelle Bespielung Blaubeurer Tor (Kultursommer 2021, gefördert durch
Kulturstiftung des Bundes) (c) Kulturabteilung Stadt Ulm
S. 17 A capella Award im Roxy Ulm (c) Kulturabteilung Stadt Ulm
S. 19 Stürmt die Burg - Eröffnung Pop-up Space 2018, Projekt „this is mine all mine“
(c) Stadtarchiv Ulm
S. 21 Berblinger Jubiläum 2020, Projekt „Utopia Toolbox“ (c) Stadt Ulm
S. 22 / 23 Besuch Kulturlöwinnen und -löwen im Stadthaus Ulm
(c) Nadja Wollinsky, Stadtarchiv Ulm
S. 25 / 26 Besuch Kulturlöwinnen und -löwen im Stadthaus Ulm
(c) Nadja Wollinsky, Stadtarchiv Ulm
S. 28 Digital Wall - Berblinger Jubiläum 2022 (c) Thilo Endres, Stadtarchiv Ulm
S. 30 Besuch Kulturlöwinnen und -löwen im Museum Ulm (c) Stadtarchiv Ulm

VIELN DANK an alle Kultur- und Kreativschaffenden, die städtischen Kolleginnen und Kollegen, das Team der Kulturabteilung und allen Mitwirkenden, Wohlgesinnten und Unterstützer*innen - ihr macht unsere Stadt bunt und lebenswert.

LITERATUR

Aktion Mensch. <https://www.aktion-mensch.de/>. *Aktiv für mehr Partizipation*. [Online] [Zitat vom: 24. 03 2023.] <https://www.aktion-mensch.de/kommune-inklusive/praxis-handbuch-inklusion/planung/partizipation>.

—. <https://www.aktion-mensch.de/>. *Die Stufen der Partizipation*. [Online] [Zitat vom: 23. 03 2023.] https://delivery-aktion-mensch.stylelabs.cloud/api/public/content/Infoblatt_Stufen_Partizipation_bf.pdf?v=df6e23cd.

Brandes, Yvonne. 2023. Umfrage zur Kulturvermittlung . Ulm : Stadt Ulm, Kulturabteilung, 2023.

Deutscher Bibliotheksverband e.V. 2020. Bibliotheksportal. [Online] 05. 08 2020. [Zitat vom: 03. 04 2023.] <https://bibliotheksportal.de/informationen/die-bibliothek-als-dritter-ort/dritter-ort/>.

Donna, Walker-Kuhne. 2005. *Invitation to the Party: Building Bridges to the Arts, Culture and Community*. s.l. : theatre communications group, 2005.

El-Mafaalani, Aladin. 2021. *Mythos Bildung: Die ungerechte Gesellschaft, ihr Bildungssystem und seine Zukunft* . Köln : Kiepenheuer & Witsch, 2021.

Enquete Kommission . 1998. Deutscher Bundestag. *Abschlußbericht der Enquete-Kommission „Schutz des Menschen und der Umwelt – Ziele und Rahmenbedingungen einer nachhaltig zukunftsverträglichen Entwicklung“*. [Online] 1998. [Zitat vom: 27. 03 2023.] <https://dserver.bundestag.de/btd/13/112/1311200.pdf>.

Hübner, Kerstin. 2020. www.ulm.de. *Sozialraum mit Kultur erobern!?* [Online] 22. 10 2020. [Zitat vom: 23. 03 2023.] <https://www.ulm.de/0/sozialraumkongress>.

Rantamo, Eeva. 2021. *Kultureinrichtungen als Dritte Orte?* Berlin : Bundesvereinigung Kulturelle Kinder- und Jugendbildung e. V. , 2021, Bde. 20-2021.

Reinwand-Weiss, Vanessa-Isabelle. 2012/2013. <https://www.kubi-online.de/>. *Künstlerische Bildung – Ästhetische Bildung – Kulturelle Bildung*. [Online] 2012/2013. [Zitat vom: 24. 03 2023.] <https://www.kubi-online.de/artikel/kuenstlerische-bildung-aesthetische-bildung-kulturelle-bildung>.

Schubert-Suffrian, F./Regner, M. 2015. Kindergarten heute – Das Fachmagazin für Frühpädagogik. *Partizipation in Kita und Krippe. kindergarten heute, praxis kompakt, Themenheft für den pädagogischen Alltag. Freiburg: Verlag Herder.* [Online] 2015. [Zitat vom: 24. 03 2023.] <https://www.herder.de/kiga-heute/fachbegriffe/partizipation/>.

Thurich, Eckart. 2011. <https://www.bpb.de/>. *pocket politik: Partizipation*. [Online] 2011. [Zitat vom: 24. 03 2023.] <https://www.bpb.de/kurz-knapp/lexika/pocket-politik/16528/partizipation/>.

Ulm, Stadt. 2023. www.ulm.de. [Online] 01 2023. [Zitat vom: 27. 03 2023.] https://www.ulm.de/aktuelle-meldungen/z%C3%B6a/januar-2023/laden-aktiv-manager-2023_01.

Vereinte Nationen, Generalversammlung. 1948. United Nations. *Allgemeine Erklärung der Menschenrechte*. [Online] 10. 12 1948. [Zitat vom: 27. 03 2023.] <https://unric.org/de/allgemeine-erklaerung-menschenrechte/>.

