

NETZWERK KULTURBERATUNG/ NETWORK FOR CULTURAL CONSULTING

Dr. Patrick S. Föhl (*Leiter/Director*)

Der Anbieter

Projektleitung und Team

Die externe Prozessbegleitung der Kulturentwicklungsplanung der Stadt Ulm würde im Falle der Auftragsvergabe federführend vom Netzwerk Kulturberatung durchgeführt. Die Projektleitung würde Dr. Patrick S. Föhl, Leiter des Netzwerk Kulturberatung, übernehmen. Themen- und aufgabenbezogen würde Herr Dr. Föhl ein Projektteam zusammenstellen. Zum Kernteam zählen u. a. Dr. Yvonne Pröbstle, Céline Kruska und Prof. Dr. Gernot Wolfram (s. auch am Ende des Angebotes Übersicht möglicher Teammitglieder).

Interesse und Befähigung

Dr. Patrick S. Föhl – als auch ein Großteil seiner Kollegen im Netzwerk Kulturberatung – verfügt über große Erfahrung und Reputation in der reformorientierten Kulturpolitik und bei der Durchführung von beteiligungsorientierten Planungsprozessen mittels wissenschaftlicher und zugleich anwendungsorientierter Methoden im In- und Ausland. Er bringt im Rahmen des beschriebenen Projektes seine Erfahrungen und Spezialisierungen aus diversen Forschungs- und Beratungsprojekten ein, in denen er sich mit Aspekten partizipativer Veränderungs- und Governanceprozesse sowie der Entwicklung regionaler Kooperationen befasst hat. Hierzu zählen vor allem rund fünfzehn Kulturplanungsprojekte im gesamten Bundesgebiet und im Ausland, die er seit 2007 konzipiert und geleitet hat. Dr. Patrick S. Föhl ist ein anerkannter Experte u. a. in den Themenfeldern strategisches Kulturmanagement, Kooperation, Fusion und Governance im Kulturbereich und verfügt über eine breite Methodenkenntnis im Bereich der qualitativen und quantitativen Sozialforschung (s. auch am Ende des Angebotes Lebenslauf von Dr. Patrick S. Föhl).

Dr. Patrick S. Föhl ist bereit, mit dem von ihm geleiteten Netzwerk Kulturberatung die interessante Aufgabe einer beteiligungsorientierten Kulturentwicklungsplanung in Ulm zu übernehmen. Aufgrund der theoretischen, programmatischen und unmittelbar praktischen Erfahrungen mit den Themen Kulturentwicklungsplanung und beteiligungsorientierte Governanceprozesse sehen wir uns in der Lage, die mit dem Vorhaben verbundenen anspruchsvollen Aufgaben zu bewältigen. Dabei sind wir uns der Verantwortung, die der externen Agentur in diesem Prozess zukommt sehr bewusst. Diesem Verantwortungsbewusstsein ist es auch geschuldet, wenn wir uns erlauben, im Folgenden auf einige Herausforderungen hinzuweisen:

- **Thematisch** ist das Vorhaben anspruchsvoll, weil es sich nicht auf die öffentliche kulturelle Infrastruktur im engeren Sinne beschränkt, sondern sowohl das kulturelle Angebot in freigeinnütziger und privat-kommerzieller Trägerschaft einbeziehen (trisektoraler Ansatz) als auch den sozial- und infrastrukturellen Kontext mit bedenken will.

NETZWERK KULTURBERATUNG/ NETWORK FOR CULTURAL CONSULTING

Dr. Patrick S. Föhl (*Leiter/Director*)

- **Methodisch** und **managerial** ist der skizzierte Prozess der Kulturentwicklungsplanung nicht nur wegen der o. g. thematischen Breite herausfordernd, sondern auch wegen des partizipativen Ansatzes und der komplexen Akteursstruktur. Beteiligungsprozesse sind zeitintensiv und oft schwer zu steuern und der prozessinterne Koordinierungsaufwand wird umso größer je mehr Akteure im Spiel sind. Dies kann nur gelingen, wenn es genaue Absprachen und ausformulierte Kooperationsvereinbarungen gibt.
- **Politisch** ist das Projekt ambitioniert, weil es alle Beteiligten einlädt, ihre Einschätzungen, Bewertungen und Zukunftsideen in den Prozess einzubringen, aber noch keine Hinweise enthält, wie die formulierten Wünsche im politischen Prozess (auch mit Blick auf die unterschiedlichen Akteure Land und Kommunen) verarbeitet werden können. Dafür sollte im Vorfeld eine Strategie überlegt werden, damit der Kulturentwicklungsplan letztendlich auch im politischen Raum als kulturpolitische Handlungsgrundlage beschlossen wird.

Methodik und Herangehensweise

Die Erarbeitung der Kulturentwicklungskonzeption wird als systematischer Prozess angelegt, in dem Ziele und Maßnahmen – soweit möglich – partizipativ mit den Auftraggeber und den Akteuren vor Ort entwickelt werden. Wichtige interne und externe Schlüsselpersonen der Stadt Ulm werden aktiv in die Erstellung der Konzeption einbezogen. Hierzu zählen u. a. folgende Akteursgruppen: Kulturpolitiker, Kulturverwaltungsangestellte, Kulturschaffende, Künstler, Touristiker sowie Akteure aus dem Bereich Bildung, digitale Strategien und Migration.

Es wird ein breit angelegter wissenschaftlich fundierter und zugleich anwendungsorientierter Methoden-Mix durchgeführt, um das Thema (Kultur/Kulturentwicklung in der Stadt Ulm) möglichst vielschichtig zu durchdringen. Folgende Arbeitsschritte und Methoden sind vorgesehen:

- Projektvorbereitung und -konzeptualisierung (inkl. Auftaktveranstaltung)
- Aufbau und Betreuung einer prozessbegleitenden Webangebotes
- Formulierung einer ersten Analyse der Kulturlandschaft als Grundlage für die KEP-Arbeit
- Durchführung von 20–25 Experteninterviews (sowie Netzwerkanalyse)
- Drei Kulturworkshops (à vier Stunden)
- Erarbeitung von Entwicklungsszenarien und Erstellung des Gesamtkonzeptes
- Abschlussveranstaltung
- Prozessbegleitendes Abstimmungs- und Berichtswesen (u. a. Lenkungskreis).

Bausteine der Kulturentwicklungsplanung

Projektvorbereitung und -konzeptualisierung

Sollte das Netzwerk Kulturberatung den Zuschlag für die Begleitung der Kulturentwicklungsplanung bekommen, schlagen wir vor, dass der Auftragnehmer zeitnah ein konkretisiertes Projektdesign, Kooperationsvereinbarung und Zeitplanung entwickelt und mit dem Auftraggeber im Detail abstimmt. Dies umfasst u. a. auch eine Festlegung der gemeinsamen Termine für die Lenkungsgruppensitzungen und die Workshops sowie Absprachen für die Projektkommunikation.

Im Rahmen einer Auftaktveranstaltung wird der Projektleiter das Gesamtkonzept, den verfeinerten Projektplan und die genaue Vorgehensweise sowie ggf. erste Ergebnisse aus dem Kulturbericht der interessierten Öffentlichkeit vorstellen. Gleichfalls soll die Auftaktveranstaltung dazu genutzt werden, offene Fragen zu beantworten, einen partizipativen Diskussionsprozess in Gang zu setzen und Arbeitsaufgaben zu vergeben. Die Ergebnisse aus dieser Diskussion werden für weitere Analysen durch den Auftragnehmer dokumentiert und ausgewertet. Die Einladung, Bewerbung und die Organisation der Veranstaltung erfolgt durch den Auftraggeber.

Aufbau und Betreuung eines prozessbegleitenden Webangebotes

Es wird zum Projektstart ein begleitendes Webangebot zum Kulturentwicklungsprozess eingerichtet (z. B. auf kulturpunktulm.de). Hier wird über den aktuellen Projektfortschritt berichtet, um eine größtmögliche Transparenz über die Entwicklungen und Ergebnisse zu ermöglichen. Alle autorisierten Dokumente (Kulturbericht, Auswertung Experteninterviews etc.) sollen hier zeitnah zur Verfügung gestellt werden. Das Webangebot wird vom Auftragnehmer redaktionell betreut.

Formulierung einer ersten Analyse der Kulturlandschaft als Grundlage für die KEP-Arbeit

Es ist seitens des Auftraggebers keine umfassende Bestandsaufnahme der kulturellen Infrastruktur vorgesehen, da die zur Verfügung stehenden Ressourcen vor allem in den partizipativen Entwicklungsprozess einfließen sollen. Zudem besteht durch die bisherigen Planungspapiere (s. Auflistung in Ausschreibung zur externen Prozessbegleitung der Kulturentwicklungsplanung Ulm 2015/2016), den »kulturpunkt ulm«, den Veranstaltungskalender u. a. bereits ein Überblick der kulturellen Einrichtungen und Akteure in der Stadt Ulm. Des Weiteren ist vorgesehen, im Rahmen der Weiterentwicklung des »kulturpunkt ulm« ggf. eine »Cultural Map« zu erstellen, die dann einen aktuellen Überblick der kulturellen Aktivitäten und Akteure in der Stadt Ulm anbieten würde.

NETZWERK KULTURBERATUNG/ NETWORK FOR CULTURAL CONSULTING

Dr. Patrick S. Föhl (*Leiter/Director*)

Dennoch wird zu Projektbeginn eine erste Analyse als erste Einschätzung der Ulmer Kulturlandschaft auf Grundlage bisheriger Konzepte und Informationen (z. B. statistisches Material) erstellt, die bisherige Entwicklungen zusammenfasst und auch wesentliche Strukturdaten sowie -merkmale im Hinblick auf die Kulturentwicklung bewertet (z. B. demografische Entwicklung). Damit wird garantiert, dass bisherige Befragungen sowie Konzeptionen in den Kulturplanungsprozess einbezogen (z. B. »Ulm: Internationale Stadt« und bisherige Kulturplanungen) und aktuelle strukturelle sowie gesellschaftliche Entwicklungen berücksichtigt werden. Gleichfalls sollen hier erste Ansatzpunkte für den KEP-Prozess formuliert und Grundlagen für die Experteninterviews als auch die Kulturworkshops abgeleitet werden. Die Zusammenstellung von relevantem Material und die Zusammenfassung bisheriger Kulturplanungen sowie -untersuchungen wird vor Projektbeginn als Grundlage für den Analyseprozess durch die Kulturabteilung erbracht.

Durchführung von Experteninterviews (sowie Netzwerkanalyse)

Aufbauend auf Vorgesprächen und dem Kulturbericht werden zwischen zwanzig und fünfundzwanzig relevante Akteure mittels eines standardisierten Leitfadenfragebogens persönlich durch den Projektleiter und/oder einem seiner Mitarbeiter befragt. Zu den Experten zählen vor allem ausgewählte Schlüsselpersonen aus dem Kulturbereich der Stadt Ulm, aber auch Akteure aus für den Kulturbereich relevanten Querschnittsfeldern (z. B. Tourismus, Wirtschaft, Bildung). Der primäre Nutzen der Interviews besteht in der Informationsgewinnung und der Reflexion strategischer Perspektiven, der sekundäre Gewinn ist die Integration der Interviewten in den Strategieprozess. Dies ist eine wichtige Grundlage für die Akzeptanz und die Einbindung während der späteren Zusammenarbeit und Realisierungsphase.

Da allen Experten die gleichen Fragen gestellt werden, können – neben der Informationsgewinnung – Konsens- bzw. Dissenspositionen im Hinblick auf die Bewertung der bisherigen Arbeit und der zukünftigen Kulturentwicklung in der Stadt Ulm herausgearbeitet werden. Die Ergebnisse der Experteninterviews stellen eine zentrale qualitative Quellengrundlage für den weiteren Analyse- und Entwicklungsprozess dar. Der Fragebogen, als auch die Auswahl der Experten, werden mit dem Auftraggeber abgestimmt und bestenfalls im Lenkungsreis (s. unten) beschlossen. Die Terminvereinbarung mit den Experten würde idealiter durch die Kulturabteilung übernommen, da hier bereits Kontakte bestehen. Nach Abschluss der Experteninterviews werden diese vom Auftragnehmer transkribiert und vergleichend ausgewertet. Ein entsprechender Bericht wird dem Auftraggeber zeitnah zur Verfügung gestellt.

Flankierend wird mit weiteren zehn bis zwölf Experten analog zu der obigen Vorgehensweise eine sog. Netzwerkanalyse durchgeführt, um bestehende und benötigte Netzwerke im Kulturbereich abzubilden. Kooperative Strukturen sind in einem Großteil gegenwärtiger kulturpolitischer Handlungsfelder (z. B. Kulturtourismus, Kulturelle Bildung) unabdingbar und sollten deswegen gezielt untersucht werden.

NETZWERK KULTURBERATUNG/ NETWORK FOR CULTURAL CONSULTING

Dr. Patrick S. Föhl (*Leiter/Director*)

Durchführung von Workshops

Insgesamt sollen voraussichtlich drei beteiligungsorientierte Workshops durchgeführt werden. Die entsprechenden Schwerpunkte müssen im Prozess festgelegt werden. Sie dienen zur Präsentation von Ergebnissen (z. B. Experteninterviews) und der weiterführenden Diskussion ausgewählter Schwerpunkte sowie der partizipativen Entwicklung von Zielen und Maßnahmen für die Kulturplanung. Es werden pro Workshop ca. vier bis fünf thematische/zielgruppenspezifische Schwerpunkte angeboten, die dann in parallelen Arbeitsgruppen behandelt werden. Die Moderatoren für die Arbeitsgruppen werden themenspezifisch ausgewählt. Das Netzwerk Kulturberatung verfügt hier über einen großen Pool an möglichen Moderatoren. Die Kulturabteilung begleitet die Kulturworkshops dabei nicht nur organisatorisch, sondern gibt z. B. auch Impulse bei der Themenauswahl und nimmt selbst eine aktive Rolle – z. B. bei der Aufarbeitung/Präsentation von Sachverhalten – ein.

Zu den Workshops werden Akteure aus dem Kulturbereich (öffentlich, privat, ehrenamtlich) sowie aus dem für den Kulturbereich relevanten Querschnittsfeldern (z. B. Bildung, Tourismus, Kreativwirtschaft, Soziales, Jugendarbeit, Flüchtlingshilfe, Stadtentwicklung) eingeladen. Es werden jeweils situationsgerechte Methoden angewendet wie bspw. der World-Café-Ansatz oder die Brainwriting-Methode. Der Vorteil eines sequentiellen Workshopdesigns ist, dass man im Rahmen der drei Zusammenkünfte Inhalte gemeinsam weiterentwickeln kann und das diese dann – erfahrungsgemäß – auch durch die beteiligten Akteure mitgetragen werden.

Die Workshops werden protokolliert (Ergebnisprotokolle) und die Ergebnisse fließen als wesentliches Element in die Kulturplanung mit ein. Bei der Protokollierung der einzelnen Arbeitsgruppen ist der Auftragnehmer auf die Unterstützung durch den Auftraggeber angewiesen. Die Workshops werden in Abstimmung mit dem Auftragnehmer durch den Auftraggeber vorbereitet (u. a. Einladungen) und organisiert (vor allem Verpflegung, Moderationsmaterial und Räume müssten zur Verfügung gestellt werden). Der Auftragnehmer übernimmt die inhaltliche Konzeptionierung und Moderation/Leitung der Workshops.

Erarbeitung von Entwicklungsszenarien und Erstellung des Gesamtkonzeptes

Auf Grundlage der Analysen, Erhebungen und Beteiligungsschritte werden Szenarien für die Kulturentwicklung der Stadt Ulm formuliert. Dies geschieht, soweit möglich, beteiligungsorientiert. Hierzu zählen konkrete Entwicklungsziele und Maßnahmen, wie diese potenziell erreicht werden können (soweit möglich auch: Personal-, Finanzbedarf, Organisation, Finanzierung). Diese Ziele und Maßnahmen werden im Anschluss mit dem Auftraggeber und einem etwaigen Lenkungskreis abgestimmt.

NETZWERK KULTURBERATUNG/ NETWORK FOR CULTURAL CONSULTING

Dr. Patrick S. Föhl (*Leiter/Director*)

Im Anschluss erfolgt die Erstellung des Gesamtkonzepts. Das Papier wird voraussichtlich wie folgt aufgebaut:

- Ausgangssituation und Projektdesign
- Analyse der Ausgangssituation
- Zentrale Ergebnisse der Untersuchungen und Gespräche
- Zusammenfassende SWOT-Analyse
- Strategische Leitlinien und Ziele
- Konkrete Projektideen und Handlungsempfehlungen
- Quellen- und Materialverzeichnis.

Durch den partizipativen Ansatz sollen bereits im Entwicklungsprozess erste Projekte und Qualifizierungsschritte, z. B. im Bereich der Kooperation, angestoßen werden. Das Gesamtkonzept soll dies widerspiegeln und weitere Maßnahmen perspektivieren, die ebenfalls kooperativ erarbeitet und/oder vermittelt wurden. Auf diese Weise können notwendige Entwicklungs- und Transformationsprozesse angestoßen werden, um den Ulmer Kulturbereich vor dem Hintergrund der gesellschaftlichen Veränderungen und der potenziellen Leistungsfähigkeit von Kunst und Kultur zur Gestaltung dieser Herausforderungen und Potenziale zukunftsfest zu machen.

Das Gesamtkonzept wird mit Auftraggeber und dem etwaigen Lenkungskreis abgestimmt und Änderungswünsche eingearbeitet. Der Auftragnehmer geht davon aus, dass der Auftraggeber die Gesamtkonzeption – nach Erhalt eines finalisierten WORD-Dokumentes – in angemessenem Umfang auf eigene Kosten veröffentlichen wird. Empfohlen wird auch der Druck einer zusammenfassenden Broschüre o. ä., um eine größere Sichtbarkeit der Prozessergebnisse zu ermöglichen.

Abschlussveranstaltung

Auf Grundlage der Gesamtkonzeption wird eine Abschlussveranstaltung durchgeführt, die einerseits feierlich den beteiligten Akteuren Dank ausspricht und andererseits nochmals Gelegenheit bietet, wichtige Ergebnisse zu präsentieren und idealiter bereits erste Handlungsschritte anzukündigen. Die Abschlussveranstaltung wird in Abstimmung mit dem Auftragnehmer durch den Auftraggeber vorbereitet (u. a. Einladungen) und organisiert (vor allem Verpflegung und Räume müssten zur Verfügung gestellt werden). Der Auftragnehmer übernimmt die inhaltliche Konzeptionierung und Moderation/Leitung der Abschlussveranstaltung.