
Kulturentwicklungsplanung der Stadt Ulm

Auswertung der Experteninterviews

Im Auftrag der

Stadt Ulm

ulm

April 2016

NETZWERK KULTURBERATUNG NETWORK FOR CULTURAL CONSULTING

Projektleitung:

Dr. Patrick S. Föhl

Netzwerk Kulturberatung

Fidicinstraße 13c

D-10965 Berlin

foehl@netzwerk-kulturberatung.de

www.netzwerk-kulturberatung.de

Stellvertretende Projektleitung /

in Kooperation mit:

Dr. Yvonne Pröbstle

KULTURGOLD
KONZEPTE UND TATEN

Pröbstle & Kruska Kulturgold GbR

Wagnerstr. 26

70182 Stuttgart

proebstle@agentur-kulturgold.de

www.agentur-kulturgold.de

Autorinnen der Auswertung:

Dr. Yvonne Pröbstle und Céline Kruska

Inhaltsverzeichnis

1	Methodik	4
1.1	Erhebungsmethode	4
1.2	Auswahl der Experten.....	5
1.3	Durchführung und Leitfaden	7
1.4	Auswertungsmethode	8
2	Ergebnisse der Experteninterviews.....	9
2.1	Kulturangebote in der Stadt Ulm: allgemeine Bewertung	9
2.2	Kulturpolitik und -verwaltung.....	13
2.3	Kooperationen.....	16
2.4	Kulturelle Teilhabe und Bildung	21
2.5	Umlandfunktion.....	27
2.6	Kulturtourismus	28
2.7	Abschlussfragen.....	30
3	Ergebnisse der Kulturanalyse und der Experteninterviews im Vergleich	31
4	Fazit und Ausblick	38
5	Literaturverzeichnis.....	40
	Anhang.....	41

1 Methodik

1.1 Erhebungsmethode

Im Rahmen des Kulturentwicklungsprozesses für die Stadt Ulm wurden im Zeitraum von Januar bis März 2016 25 Interviews mit ausgewählten Schlüsselpersonen aus dem Kulturbereich der Stadt Ulm sowie Akteuren aus Querschnittsfeldern (z. B. Bildung, Tourismus, Wirtschaft) geführt, die für den Kulturbereich relevant sind. Die Befragung erfolgte leitfadengestützt, d. h. teilstandardisiert auf der Grundlage eines vorab definierten Fragenkatalogs. Es handelt es sich dabei um ein qualitatives Instrument der empirischen Sozialforschung. Dieser methodische Zugang bietet sich überall dort an, wo es weniger um Häufigkeitsanalysen als um subjektive Meinungen und die Rekonstruktion entsprechender Sinnzusammenhänge geht (vgl. Helfferich 2009: 21 ff.). Der primäre Nutzen der Interviews bestand im vorliegenden Fall in der Informationsgewinnung, indem Experten zu zentralen Fragen der Kulturentwicklungsplanung interviewt und um ihre subjektive Einschätzung gebeten wurden. Der sekundäre Gewinn lag in der Integration der Interviewten in den Strategieprozess. Dieser Schritt stellt eine wichtige Grundlage für die Akzeptanz und die Einbindung während der späteren Zusammenarbeit, insbesondere in der Phase der Zieldefinition und Maßnahmenentwicklung dar. Da allen Experten die gleichen Fragen gestellt wurden, konnten darüber hinaus Konsens- bzw. Dissenspositionen im Hinblick auf die Bewertung der bisherigen Arbeit und der zukünftigen Kulturentwicklung in Ulm herausgearbeitet werden.

Die Ergebnisse der Experteninterviews stellen – in Zusammenschau mit den Ergebnissen aus der Kulturanalyse¹ und der Netzwerkanalyse², die beide ebenfalls Bestandteil der Sondierungsphase sind (vgl. dazu Abbildung 1) – die zentrale Grundlage für die weiteren Prozessschritte dar. Stärken und Schwächen der Kulturstadt Ulm sollen so offen gelegt und zentrale Handlungsfelder definiert werden, die es insbesondere im Rahmen der partizipativen Workshops zu bearbeiten gilt, so dass am Ende des Prozesses konkrete Ziele und Maßnahmen gemeinsam definiert werden können.

1 Die Kulturanalyse (vgl. Netzwerk Kulturberatung / Kulturgold 2016) erfolgte auf der Grundlage einschlägiger Sekundärquellen; darunter Dokumente zur bisherigen Kulturentwicklungsplanung für die Stadt Ulm, einschlägige Konzepte in angrenzenden Bereichen (z. B. »Internationale Stadt Ulm«) sowie verschiedene Beschlussvorlagen.

2 Die Netzwerkanalyse widmet sich im Speziellen der Untersuchung von Kooperationen und macht (nicht-)bestehende Netzwerke zwischen den Kulturakteuren und angrenzenden Bereichen sichtbar. Die Ergebnisse werden voraussichtlich im Mai veröffentlicht.

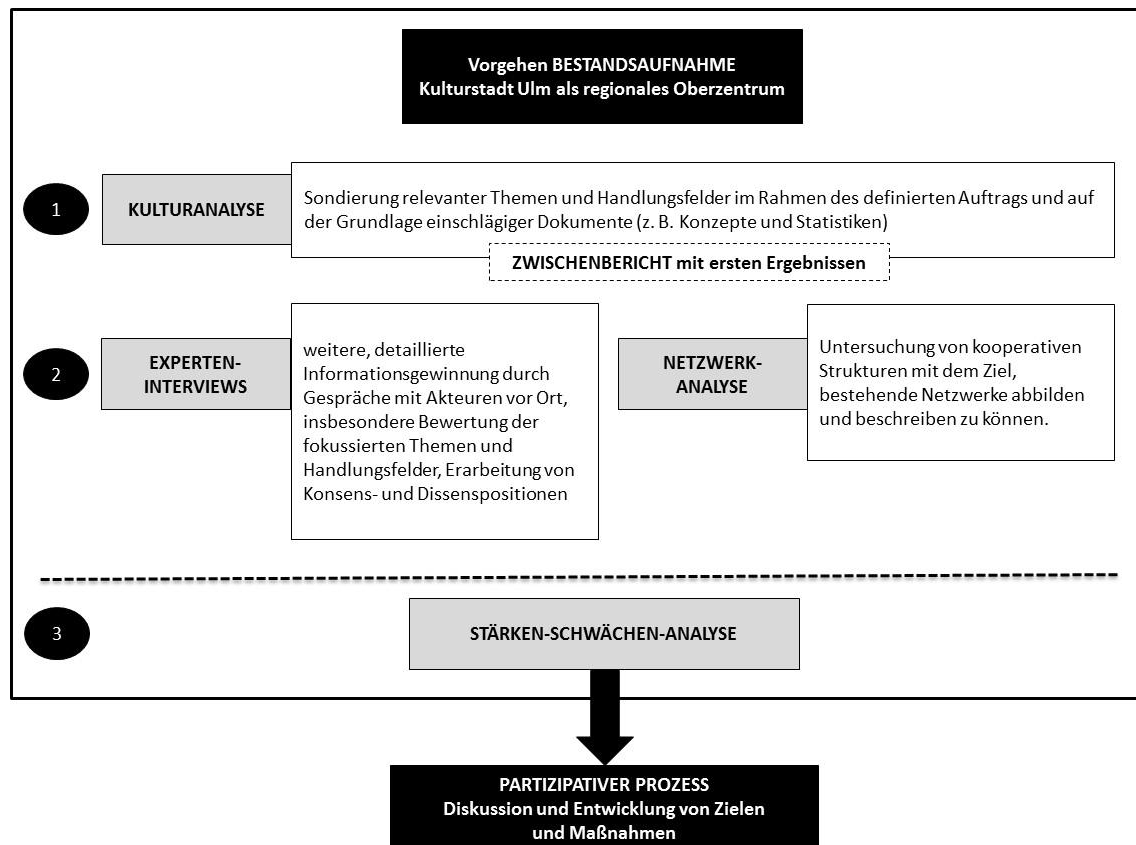


Abbildung 1: Vorgehen Bestandsaufnahme in der Übersicht

1.2 Auswahl der Experten

Ein eigens für den Prozess entwickelter Kriterienkatalog (vgl. Netzwerk Kulturberatung / Kulturgold 2015) diente der Kulturabteilung der Stadt Ulm als Orientierung bei der Auswahl der zu befragenden Experten. Die Expertenbesetzung erfolgte schließlich in Abstimmung mit der Kulturbürgermeisterin und dem Beirat der Kulturentwicklungsplanung sowie mit Unterstützung der externen Projektleitung. Die Organisation der Expertengespräche lag in den Händen der Kulturabteilung der Stadt Ulm. Die Auswahl der Gesprächspartner erfolgte in der Annahme einer vorhandenen Fach- und Betriebskompetenz, idealerweise verbunden mit Ulm-spezifischen Kenntnissen. Zu den Experten zählten Akteure aus der Kommunalpolitik und -verwaltung, Leiter aus öffentlichen und privaten Kultureinrichtungen, Vertreter der Kulturszene, der Vereine und Künstler, Wissensträger aus angrenzenden Bereichen, darunter Bildung und Schule, Internationales und Integration, Kirche, Kulturtourismus und Kulturwirtschaft sowie Repräsentanten verschiedener Zielgruppen wie Jugendliche und Senioren sowie Pressevertreter.

Nr.	Name	Kategorie und Funktion
1.	Herr Gunter Czisch	Kulturverwaltung und Kulturpolitik: gewählter Nachfolger Oberbürgermeister der Stadt Ulm
2.	Frau Iris Mann	Kulturverwaltung und Kulturpolitik: Bürgermeisterin für Kultur, Bildung & Soziales
3.	Frau Sabrina Neumeister	Kulturverwaltung und Kulturpolitik: Leiterin Kulturabteilung Stadt Ulm
4.	Frau Dr. Isabel Greschat	Öffentliche Kultureinrichtung: Leiterin des Museums für Brotkultur
5.	Frau Karla Nieraad	Öffentliche Kultureinrichtung: Leiterin Stadthaus
6.	Herr Andreas von Studnitz	Öffentliche Kultureinrichtung: Intendant Theater Ulm
7.	Prof. Michael Wettengel	Öffentliche Kultureinrichtung: Leiter Haus der Stadtgeschichte
8.	Frau Dr. Nicola Wenge	Private Kultureinrichtung: Leiterin Dokumentationszentrum Oberer Kuhberg
9.	Herr Joo Kraus	Kulturszene/Künstler/Vereine: Musiker
10.	Herr Ralf Milde	Kulturszene/Künstler/Vereine: Kulturconsulting
11.	Herr Robert Freudigmann	Kulturveranstaltung: Vorstand Ulmer Zelt
12.	Herr Wolfgang Dieterich	Kulturwirtschaft/-tourismus: Geschäftsführer Ulm/Neu-Ulm Touristik
13.	Frau Ulrike Sautter	Kulturwirtschaft/-tourismus: Wirtschaftsförderung Stadt Ulm
14.	Frau Dr. Dagmar Engels	Bildung/Schulen: Leiterin VH Ulm
15.	Herr Heinz Gassenmeier	Bildung/Schulen: Leiter Musikschule Ulm
16.	Frau Anja Prinz-Kanold	Bildung/Schulen: Modellprojekt »Kultur auf der Spur«
17.	Frau Elisabeth Sailer-Glaser	Bildung/Schulen: Vertreterin Kita
18.	Herr Philipp Zey	Bildung/Schulen: Vorstand des UstA e.V. (Ulmer studentische Alternative für Hochschulleben und Kultur e.V.)
19.	Frau Christine Grunert	Internationales/Migration/Integration: Koordinierungsstelle »Internationale Stadt«
20.	Herr Mathias Hambücher	Internationales/Migration/Integration: Runder Tisch »Flüchtlinge Ulm«
21.	Herr Sebastian Rihm	Internationales/Migration/Integration: Leiter Donaubüro
22.	Frau Helga Gerstmeier	Jugendliche/Senioren: Vorsitzende Seniorenrat
23.	Frau Julia Neubauer	Jugendliche/Senioren: Vertreterin Jugendparlament
24.	Herr Adelbert Schloz-Dürr	Kirchen: Pauluskirche
25.	Herr Jürgen Kanold	Presse: Südwestpresse, Kulturreport

1.3 Durchführung und Leitfaden

Die Expertenbefragung wurde von Dr. Patrick S. Föhl (Netzwerk Kulturberatung) sowie Dr. Yvonne Pröbstle und Céline Kruska (beide Agentur Kulturgold) im Zeitraum vom 27. Januar bis 19. Februar 2016 durchgeführt. Es handelte sich dabei ausschließlich um mündliche Befragungen in Form von persönlichen face-to-face-Interviews. 25 Gespräche wurden als Einzelinterviews geführt, bei einem Interview waren auf Initiative des Experten spontan zwei weitere Gesprächspartner anwesend.

Die Befragung erfolgte auf der Grundlage eines Interviewleitfadens, der den Experten vorab zugesandt wurde. Die Inhalte des Leitfadens ergaben sich einerseits aus der Auftragsbeschreibung für den Kulturentwicklungsprozess (vgl. Quelle Nr. 1) sowie andererseits aus den Ergebnissen der bereits durchgeführten Kulturanalyse (vgl. Netzwerk Kulturberatung / Kulturgold 2016). Folgende Gliederungspunkte waren schließlich Gegenstand des Leitfadens:³

- I. Kulturangebote in der Stadt Ulm: allgemeine Bewertung
- II. Kulturpolitik und -verwaltung
- III. Kooperationen
- IV. Kulturelle Teilhabe und Bildung
- V. Umlandfunktion
- VI. Kulturtourismus
- VII. Abschlussfragen

Die Befragung wurde protokolliert und mithilfe eines Aufnahmegeräts dokumentiert. Den Experten wurde im Vorfeld des Interviews die Anonymisierung ihrer Antworten zugesichert, um eine möglichst freie Gesprächssituation zu gewährleisten. Die Gespräche fanden überwiegend in den Räumen der Kulturabteilung statt, vereinzelt auch in den Einrichtungen der befragten Experten. Der zeitliche Umfang variierte zwischen 45 und 90 Minuten.

³ Der vollständige Leitfaden befindet sich im Anhang dieses Dokuments.

1.4 Auswertungsmethode

Als Grundlage für die Auswertung dienten die angefertigten Protokolle sowie Audio-Mitschnitte. Die Antworten der Experten wurden zunächst den thematischen Einheiten und Fragestellungen zugeordnet und anonymisiert. In der direkten Zusammenschau konnten so auffällige Überschneidungen in den Antworten einerseits sowie Einzelmeinungen und Extreme zwischen den Antworten andererseits identifiziert werden. Als Auswertungsmethode diente dabei die zusammenfassende Inhaltsanalyse nach Mayring, mit Hilfe derer komplexes empirisches Material so reduziert werden kann, dass die zentrale Inhalte erhalten bleiben (vgl. Mayring 2008: 58 ff.).

Durch die Befragung von insgesamt 25 Experten konnte eine »thematische Sättigung« erzielt werden. Ein Indiz dafür war die Zunahme inhaltlicher Redundanzen mit steigender Zahl der durchgeführten Interviews.

2 Ergebnisse der Experteninterviews

2.1 Kulturangebote in der Stadt Ulm: allgemeine Bewertung

Stellenwert von Kultur in der Stadt Ulm

Die Stadt Ulm wurde einvernehmlich als eine Kulturstadt beschrieben, die – gemessen an ihrer Größe und im Städtevergleich – ein reiches und vielfältiges Kulturangebot vorhalte, das von der Bürgerschaft geschätzt und mitgetragen werde und darüber hinaus auch in kultureller Hinsicht als regionales Oberzentrum in das Umland ausstrahle (vgl. dazu ausführlich Kapitel 2.5). Die Dichte und Qualität der kulturellen Ausstattung bringe aber gleichzeitig eine hohe Erwartungshaltung von Akteuren und Nutzern mit sich. Von Teilen der Befragten wurde darüber hinaus eine ausgeprägte Kulturkonkurrenz bzw. ein Überangebot an Kultur festgestellt.

Ulmer Kultur in den Medien

Teilweise spiegelt sich der beschriebene Stellenwert von Kultur in der Stadt Ulm auch in der medialen Berichterstattung wider, so die Experten. In den Gesprächen war dabei allerdings eine starke Fokussierung auf die Südwestpresse zu erkennen, was der Monopolstellung dieser Tageszeitung geschuldet sein dürfte. Neben positiven Stimmen, die wiederum im Vergleich mit anderen Städten und ihren Tageszeitungen die Kulturberichterstattung der Südwestpresse lobten, kritisierte eine Reihe von Experten die mangelhafte Qualität in der Berichterstattung aufgrund einer Verengung auf traditionelle Kulturangebote und die Entsendung von Volontären zu Kulturveranstaltungen sowie die Rolle der Südwestpresse als Kulturveranstalter. Die befragten Akteure sahen darin eine Konkurrenz sowohl im Hinblick auf das Publikum als auch in Bezug auf die Berichterstattung. Dennoch falle die lokale Kulturberichterstattung in Summe deutlich intensiver aus als die Wahrnehmung Ulms als Kulturstadt in den überregionalen Medien. Als Anregung für die Zielgruppe der Nicht-Leser der Südwestpresse wurde der Vorschlag gemacht, Kulturinformationen anderweitig zu bündeln, z. B. in kostenlosen Formaten wie dem Wochenblatt.

Stärken des Ulmer Kulturangebots

Neben der bereits beschriebenen Reichhaltigkeit des Ulmer Kulturangebots nannten einzelne Akteure die Möglichkeit, in einer Stadt von der Größe Ulms noch Ideen umsetzen und dafür Unterstützer finden zu können als Stärke. In Teilen wurde auch der vorhandene politische Wille gelobt, den Kulturstandort Ulm zu fördern. Als weitere Stärken wurden vor allem Entwicklungen der jüngsten Vergangenheit betont, etwa die stärkere Sichtbarkeit einiger Kultureinrichtungen durch die »Neue Mitte« und andere in Teilen als

mutig beschriebene architektonische Entscheidungen (z. B. Architektur der Stadtbibliothek). Ebenfalls positiv erwähnt wurden die Förderung der Erinnerungskultur sowie der Kulturellen Bildung und das Konzept zur »Internationalen Stadt«. Auch das Nebeneinander von Angeboten der kulturellen Grundversorgung (z. B. Bibliothek, Musikschule) und kultureller Nischenthemen, die typisch für Ulm seien (z. B. HfG, Löwenmensch), wurden thematisiert.

Unterscheidung zwischen öffentlichen, privatrechtlichen gemeinnützigen und kommerziellen Kulturangeboten

Es erfolgte mehrfach seitens der Experten der Hinweis, dass eine solche Unterscheidung für das Kulturpublikum nicht von Relevanz und deshalb für die Praxis nicht hilfreich sei. Andererseits wurde der Begriff der »freien Szene« relativiert, da auch in diesen Sektor Fördermittel fließen würden, wenngleich in deutlich geringerem Maße als in die städtischen Kultureinrichtungen (»natürliche Konkurrenz um Gelder«), und somit eine politische Abhängigkeit entstehe, die wiederum ein freies, kreatives Experimentieren einschränke – so die Einschätzung einiger Experten (vgl. dazu ausführlich die Antworten zu den Herausforderungen und Problemen in diesem Kapitel). Hier zeigen sich lokalspezifische Haltungen zu den verschiedenen Kultur ermöglichenden Instanzen, haben z. B. öffentliche Förderungen doch die Zielstellung eine möglichst freiheitliche Entfaltung – ohne Markt- und Vermarktungsdruck – zu garantieren. Das dies in Ulm z. T. andersherum interpretiert bzw. gesehen wird, bedarf einer genaueren Betrachtung und spricht dafür, dass Grundprinzipien der Aufgaben von Kulturpolitik, Kulturförderung und Kulturverwaltung klarer zu umreißen und zu vermitteln sind.

Aussagen zum atmosphärischen Verhältnis zwischen den Akteuren der verschiedenen Sektoren wurden kaum getroffen; der kommerzielle Sektor fand überhaupt keine Erwähnung. Wo Aussagen gemacht wurden, zeichnete sich kein einheitliches Bild. Es war einerseits von einer »guten partnerschaftlichen Zusammenarbeit« die Rede, andererseits wurde das Fehlen eines »Wir-Gefühls« bemängelt.

Kultureinrichtungen und Themen mit »Alleinstellungsmerkmal«

Das Ulmer Theater wurde in seiner Tradition als ältestes Stadttheater in Deutschland und als Drei-Sparten-Theater wiederum gemessen an der Stadtgröße wiederholt gewürdigt. Weitere nennenswerte Einrichtungen aus Sicht der Interviewpartner waren die vh Ulm, die neben ihrem Angebot im Bereich der Kulturellen Bildung vor allem ihr gesellschaftspolitischer Auftrag, bedingt durch die Gründungsgeschichte, besonders mache, sowie das ulmer zelt – beides Kultureinrichtungen aus dem privatrechtlich-gemeinnützigen Sektor. Weitere Nennungen umfassten das HfG-Archiv, die Musikschule sowie das musikalische An-

gebot in der Stadt, die Pauluskirche als Kulturkirche, die Ratiopharm Arena, das Stadtarchiv als drittgrößtes seiner Art in Deutschland, die Wilhelmsburg, das Ulmer Münster und die ehemalige Kulturfahrschule sowie die Stiege als Vertreter der freien Szene.

An herausragenden Themen führt die Donau die Liste an. Auch im internationalen Vergleich mit anderen Donaustädten wurde Ulm eine starke Wahrnehmung als Stadt an der Donau bescheinigt. Mit der Donau einhergehenden Themen wie Migration, Internationalität und Integration, die es noch zu stärken gelte. Wobei in Gesprächen mit Experten, die einen Migrationshintergrund aufweisen, auch deutlich wurde: Die Donau als identifizierendes Thema wird von den Migrantengruppen unterschiedlich wahrgenommen. Während sich beispielsweise bosnische Vertreter stark mit dem Donaauraum identifizieren könnten, stelle die Donau aufgrund der Orientierung in Richtung Osten für französische Bewohner der Stadt keinen thematischen Identifikationspunkt dar. Kritiker des Donau-Zugangs sehen das Thema darüber hinaus bisher konzeptionell nicht überzeugend repräsentiert und in konkrete Formate umgesetzt.

An weiteren Themen, die es aus Sicht der Experten ebenfalls noch zu stärken gelte, folgten in der Nennung mehrfach die Eiszeitkunst (als regionales Kooperationsprojekt) bzw. der Löwenmensch, Albert Einstein als bekannte Persönlichkeit der Stadt und schließlich auch die HfG sowie daran angebunden die Themen Architektur und Gestaltung. Als lohnenswert wurde es darüber hinaus erachtet, zukünftig stärker aktuelle gesellschaftliche Herausforderungen in ihrer Bedeutung für den Standort Ulm mit Mitteln von Kunst und Kultur aufzugreifen oder neben inhaltlichen, mehr an funktionalen Themen zu arbeiten, die verschiedene Kultureinrichtungen betreffen, z. B. Barrierefreiheit. Der Charakter als Doppelstadt Ulm / Neu-Ulm wurde dagegen kaum thematisiert.

Aktuelle Herausforderungen und Probleme

Wenige Fragen erzielten eine solche Homogenität unter den Antworten als die Frage nach aktuellen Herausforderungen und Problemen im Kulturbereich. Die Befragten waren sich nahezu einig: Ulm sei eine prosperierende Stadt, in der es – wohl gerade deswegen – an Flächen und Räumen fehle, die es brauche, um einen kreativen Nährboden für künstlerische Ideen und »Experimente«, für »Neues«, für »Unaufgeräumtes« zu schaffen. Solche Orte ließen sich nicht künstlich innerhalb bereits etablierter und in festen, meist öffentlichen Strukturen organisierten Kultureinrichtungen schaffen, sondern müssten außerhalb entstehen, so die Experten. In diesem Zusammenhang wurde z. B. auch betont: »Stadtkultur muss mehr sein als die Summe ihrer öffentlichen Einrichtungen«. Eine Verschiebung zu Gunsten »freier und weniger institutionalisierter Kulturentwicklungsräume und Spielwiesen«, insbesondere auch für Jugendliche und junge Erwachsene sei deshalb ausdrücklich erwünscht. Die Erhöhung finanzieller Mittel für freie Kulturschaffende und entsprechende Projekte wird dabei nicht als alleiniger »Königsweg« erachtet. Mehr Mittel

würden nicht zwangsläufig für Impulse und Kreativität sorgen. Häufiger noch wurde der Appell an die Politik formuliert, mutiger zu sein und der Kunst wieder mehr Freiräume zu erlauben, anstatt sie »domestizieren« zu wollen. Neben konservative, traditionelle Kultur müsse zeitgenössisches, experimentelles Kulturschaffen treten. Diese Feststellung wurde z. T. aber auch als Kritik an der freien Szene formuliert, von der sich einige Experten »mehr Mut und Impulse« wünschten.

Weitere Probleme wurden im selbstreferenziellen Verständnis mancher Kulturakteure gesehen, die sich als »unkündbare Kulturfürsten« den Herausforderungen entziehen würden, die sich allgemein im Kulturbetrieb, aber speziell auch in Ulm stellen, und wenig bereit zur Kooperation mit anderen potenziellen Partnern im Kulturbereich seien. Gerade aber, wo die Herausforderungen zunehmen, die z. B. auch darin bestehen, dass der Koordinierungs- und Informationsbedarf zwischen den Kulturanbieter durch zunehmende Konkurrenzangebote zunimmt, bedürfe es des gegenseitigen Austauschs.

Als besonders dringlich wurde der Kooperationsbedarf im Hinblick auf eine bessere Sichtbarkeit der Kulturangebote für Bewohner und Gäste der Stadt Ulm erachtet. Kulturakteure müssten ihre Informationen stärker bündeln und gemeinsam an einer Sichtbarkeits-Strategie arbeiten. Der »Kulturpunkt« könne dafür ein wichtigstes Instrument sein, wenn er weiterentwickelt wird (vgl. dazu die Ausführungen zur Kulturkommunikation in Kapitel 2.4), allerdings könnten sich die Maßnahmen nicht alleinig darauf beschränken. Sichtbarkeit bedeute beispielsweise auch, für den Stadtraum ein gemeinsames Kultur-Leitsystem zu entwickeln.

Als weitere Herausforderungen und Probleme wurden außerdem überzogene Erwartungshaltungen einzelner Kulturakteure genannt, die sich u. a. in unrealistischen »Ballon-Ideen« manifestieren würden, etwa im Hinblick auf die Bewerbung um den Titel der Europäischen Kulturhauptstadt. Solche Großprojekte binden langfristig Ressourcen, die andernorts fehlen würden. Stattdessen sollte vielmehr eine Konzentration auf die Schaffung von kreativen Freiräumen und Experimentierflächen erfolgen (vgl. oben).

Die Experten griffen zudem einzelne Kultureinrichtungen heraus, deren Zukunft ungewiss sei bzw. wo die dringende Herausforderung im Stellen von Zukunftsweichen bestehe. Hierunter fallen das Museum Ulm – sowohl was die Direktion als auch die Ausstellungsgestaltung betrifft, die als nicht mehr zeitgemäß erachtet wird – sowie das Theater Ulm, wo an die Entscheidung über die zukünftige Intendanz auch die Frage nach der Vision für dieses Haus geknüpft ist. Auch die Nutzung der Wilhelmsburg wurde hier erneut als Herausforderung genannt, sowohl in finanzieller als auch in konzeptioneller Hinsicht.

Vereinzelt wurde auch das Fehlen spezifischer Kulturangebote in Ulm als Problem beschrieben, gewünscht wurden in diesem Zusammenhang z. B. mehr Lesungen, ein Programm kino, ein Jazz Festival oder überhaupt ein konzeptionell überzeugendes Festival, das Ulm als Kulturstandort auch überregional posi-

tioniert. Zudem wurde das Fehlen einer geisteswissenschaftlichen Fakultät thematisiert, würden sich daraus doch möglicherweise künstlerische Impulse bzw. ein studentisches Kulturpublikum ergeben, das bisher fast gänzlich fehlt. Auch die Herausforderung, den laufenden Betrieb aufgrund begrenzter finanzieller und personeller Ressourcen bei gleichzeitiger Zunahme der Aufgaben und Leistungen aufrechtzuerhalten, wurde genannt.

Fehlen eines kreativen Nährbodens für künstlerische Ideen und »Experimente«, für »Neues«, für »Unaufgeräumtes« zu schaffen.
Gefahr der »Domestizierung« durch die Politik, fehlender Mut und mangelndes Vertrauen gegenüber zeitgenössischem, experimentellen Kulturschaffen in den politischen Entscheidungen
Selbstreferenzielles Verständnis mancher Kulturakteure, sog. »Kulturfürsten«, die nicht kooperationsbereit sind und Mut und Visionen gegenüberstehen
Fehlende Sichtbarkeit des Kulturangebots nach innen und außen, durch mangelnde Kooperationsbereitschaft und eindimensionale Maßnahmen
Überzogene Erwartungshaltung einzelner Akteure, die sich in unrealistischen »Ballon-Ideen« manifestiert und der Freisetzung von Ressourcen für z. B. kreative Freiräume und Experimentierflächen entgegensteht
Ungewisse Zukunft mancher Kultureinrichtung bzw. dringende Notwendigkeit des Weichenstellens für die Zukunft (z. B. Museum Ulm, Theater Ulm, Wilhelmsburg)
Fehlen spezifischer Kulturangebote (z. B. Programm kino, Lesungen, überregional ausstrahlendes (Jazz-)Festival)
Aufrechterhaltung des laufenden Betriebs bei gleichbleibenden Ressourcen und Zunahme der Aufgaben

Abbildung 2: genannte Probleme und Herausforderungen in der Übersicht

2.2 Kulturpolitik und -verwaltung

Kulturpolitische Entscheidungen

Die Befragten wurden gebeten, Stellung zu den kulturpolitischen Entscheidungen der jüngsten Vergangenheit zu nehmen. Mit Blick auf 2015 wurde insbesondere das Münsterturmjubiläum kommentiert und hinsichtlich der zugrunde liegenden Konzeption und Umsetzung mehrfach kritisiert. Als wenig plausibel beurteilten die Interviewpartner die Entscheidung der Politik, das Jubiläum dezidiert als »Marketingprojekt« zu kommunizieren und in Konsequenz z. B. auf eine künstlerische Leitung zu verzichten. In der Wahrnehmung der Befragten fielen die Veranstaltungen im Rahmen des Jubiläums häufig oberflächlich und

beliebig aus, ohne nachhaltige Effekte für die Wahrnehmung Ulms als Kulturstadt. Dieser Effekt wurde insbesondere aufgrund der prinzipiellen Bereitschaft der Stadt bedauert, ein außerordentliches hohes Budget für das Jubiläum zu Verfügung gestellt zu haben. Dennoch habe sich, so die Meinung einiger Experten, erneut der fehlende Mut der Politik gezeigt, der Kultur Freiräume einzuräumen, die dem Jubiläum möglicherweise am Ende zu mehr Kreativität und schlussendlich auch zu mehr Aufmerksamkeit verholfen hätten (vgl. dazu auch die Ausführungen zu den aktuellen Herausforderungen und Problemen in Kapitel 2.1). Vereinzelt wurden in diesem Zusammenhang auch Stimmen laut, die das Überstülpen von Projekten und Themen »von oben« als wenig sinnvoll erachteten und sich für die Zukunft mehr »Kulturkompetenz« in den politischen Entscheidungsgremien erhoffen.

Auch das mögliche Vorhaben einer Bewerbung um den Titel der Europäischen Kulturhauptstadt wurde hier erneut vereinzelt diskutiert (vgl. dazu erneut die Ausführungen zu den aktuellen Herausforderungen und Problemen in Kapitel 2.1). Kritiker sprachen sich in diesem Zusammenhang gegen eine »Projektitis« aus und befürchteten eine Gefährdung der kulturellen Grundversorgung sowie eine Beschneidung ihrer Forderung nach mehr kreativen Freiräumen. Befürworter sehen dagegen in einer Bewerbung die Möglichkeit zu einem »Masterplan«, der einerseits die notwendigen Impulse für die Kulturstadt Ulm und ihre Wahrnehmung als solche auch überregional freisetzen und gleichzeitig über den Kultursektor hinaus wirken könnte, indem Infrastruktur-Projekte (z. B. Bahnhof) vorangetrieben werden könnten. Ähnlich gespalten ist auch die Meinung zur Wilhelmsburg. Befürworter sehen gerade hier das Potenzial für die erforderlichen Freiräume für Kulturschaffende. Gleichzeitig wird eine Realisierung aufgrund des immensen Investitionsbedarfs als schwierig eingestuft.

Abgesehen von der Thematisierung gegenwärtiger Monita im Feld kulturpolitischer Entscheidungen, wurde der Kulturpolitik allerdings eine der Kunst und Kultur zugeneigte Haltung bescheinigt, die vieles ermögliche bzw. zu ermöglichen versuche.

Bewertung der Arbeit und Wünsche an die Kulturverwaltung

Mehrere Befragte beurteilten die Zusammenarbeit mit der Kulturverwaltung allgemein als »partnerschaftlich«. Positiv wurde in diesem Zusammenhang hervorgehoben, dass die Akteure aus der Verwaltung überwiegend im Hintergrund als wichtige Dienstleister agiere, ohne sich dabei in den Vordergrund zu drängen und die Arbeit der Kulturakteure zu beeinflussen. Aktuelle Projekte wie die »Mitgehörse« wurden – falls bekannt – ebenfalls mehrfach positiv erwähnt. Vertreter einzelner Zielgruppen (z. B. Migranten, Jugendliche und Studierende sowie Senioren) wussten jedoch auffällig häufig nichts über diese neuen Beteiligungsformate. Kritischer wurde dagegen der »Kulturpunkt« bewertet. Ein Großteil der Befragten

erkennt darin bislang kaum einen Nutzen für die eigene Arbeit; die bloße Funktionalität als Informationsplattform für städtische Kulturangebote wird als nicht ausreichend erachtet. Zudem wird der »Kulturpunkt« von diesen Befragten als abstrakt beschrieben und das Fehlen einer Botschaft konstatiert (vgl. zum »Kulturpunkt« die Ausführungen zur Kulturkommunikation in Ulm in Kapitel 2.4). Eine Weiterentwicklung müsse diese Punkte aufgreifen und eine moderne Kommunikationsplattform – auch im Hinblick auf die Möglichkeiten von Social Media, aber selbstverständlich auch unter Berücksichtigung vorhandener Ressourcen – anbieten, die Informationen bündelt, Austausch ermöglicht und ggf. sogar vorhandene Formate (z. B. die »Mitgehbörse«) integriert.

Die Rolle der Kulturverwaltung wurde tendenziell ebenfalls eher kritisch diskutiert, wenn von einer »kontrollierenden« Instanz die Rede war, die sich als »Bedenkenträgerin« präsentierte und nicht im gewünschten Umfang zwischen Kulturpolitik, städtischen Kultureinrichtungen und freier Szene vermitteln würde. Auch das Auftreten der Verwaltung als Kulturveranstalter wurde hier genannt und als Konkurrenz zum bestehenden Kulturangebot bewertet. Aus Nutzerperspektive wurde vereinzelt das Fehlen⁴ von partizipativen Beteiligungsformaten bemängelt, die gezielt von der Kulturverwaltung angeregt und auf die Bedürfnisse des Kulturpublikums abzielen. Die umfangreiche Publikumsbefragung aus dem Jahr 2012 könnte hierfür eine gute Grundlage darstellen und die »Mitgehbörse« wäre bereits ein erstes sehr gutes Ergebnis in diese Richtung.

Wo Kritik geäußert wurde, sollten die Befragten ihre Wünsche und Verbesserungsvorschläge an die Kulturverwaltung konkret benennen. So konnte gleichzeitig auch abgefragt werden, welches Rollenverständnis der Kulturverwaltung aus Sicht der befragten Akteure künftig gelten sollte. Das Ergebnis zeigt Abbildung 3.

Die Kulturverwaltung als...
» Sprachrohr « der Kulturakteure gegenüber der Politik, um Rahmenbedingungen zu verbessern
» Bindeglied « zwischen Kulturangebot und den Bedürfnissen der Kulturnutzer und Initiator von partizipativen Beteiligungsformaten
» Impulsgeber « für künstlerisch-kreative Visionen und die Diskussion über eine »mutige« Kulturstadt Ulm der Zukunft

⁴ Es bleibt unklar, ob die betreffenden Befragten tatsächlich einen Mangel an partizipativen Beteiligungsformaten verspüren oder bereits durchgeführte Aktivitäten und Formate, die in diese Richtung weisen (vgl. z. B. Beteiligungsformate im Rahmen des Münsterjubiläums), nicht wahrgenommen wurden.

» Ermöglicher « für ein kreatives und zeitgemäßes Kulturschaffen, z. B. durch ein möglichst unkompliziertes (»ohne lange Verwaltungswege«) Bereitstellen von Räumlichkeiten (auch und besonders für freie und private Akteure) und das Anstoßen von Kooperationen
» subsidiärer Partner «, der nicht als Konkurrent in Erscheinung tritt (z. B. als Veranstalter)
» weisungsbefugte Instanz «, welche die Selbstreferenzialität mancher städtischer Kultureinrichtungen aufbricht und für ein Miteinander sorgt

Abbildung 3: Zusammenfassung der Meinungen zur zukünftigen Rolle der Kulturverwaltung

Die Meinungsbilder hinsichtlich der Rolle der Kulturverwaltung gehen deutlich auseinander. Unterschiedliche Kompetenzen, die sich teilweise sogar konträr gegenüberstehen, wurden formuliert. Es zeichnen sich demnach Dissenspositionen ab; was die Kulturverwaltung leisten soll und leisten kann scheint z. T. sehr unklar zu sein und in der Wahrnehmung zu differieren. Es wird daher eine Aufgabe im weiteren Prozess sein, einen Konsens herbeizuführen und ein klares Rollverständnis zu definieren.

2.3 Kooperationen

Kooperationen zwischen Kulturakteuren

Kooperationen zwischen Kulturakteuren in Ulm funktionieren und werden gelebt, dies bestätigte eine Mehrheit der befragten Experten und bescheinigte den Ulmer Kultureinrichtungen einen gut ausgebildeten Kooperationsgrad. Ein kleinerer Teil der Experten konstatierte hingegen eine zunehmende Konzentration der Kultureinrichtungen auf die eigene Arbeit und einen Rückgang an Austausch- und Kooperationsbereitschaft zwischen den Akteuren. Damit bestätigt sich ein Wahrnehmungsdissens, der bereits an früherer Stelle angesprochen wurde (vgl. Netzwerk Kulturberatung / Kulturgold 2016: 10). Eine Mehrheit der Interviewpartner nannte auf Nachfrage die beiden großen Ulmer Kulturveranstaltungen, das Donaufestival und das Ulmer Zelt, als beispielgebend für die Bereitschaft und Fähigkeit der Ulmer Kulturakteure zur Kooperation. Vorhandene Kooperationen würden demnach, besonders anlässlich großer Veranstaltungen sichtbar und entsprechend stark wahrgenommen. Es wurde jedoch auch kritisch bemerkt, dass viele Kooperationen von städtischer Seite nicht ausreichend wahrgenommen werden, da sie nicht von »oben verordnet« seien. Stellvertretend wurde hier das Tanzfestival »Ulm Moves« genannt, das u. a. mit Akteuren aus Neu-Ulm und Biberach kooperiert. Gleichzeitig waren sich die Experten einig, dass Koope-

rationen ein wichtiges und unverzichtbares Instrumentarium zeitgemäßer Kulturarbeit darstellen. Lediglich eine Einzelmeinung vertrat die Auffassung, dass eine möglichst große Autonomie der einzelnen Kulturakteure von Vorteil und daher wünschenswert sei.

Naturgemäß variieren Umfang und Natur der Kooperationsaktivitäten von Einrichtung zu Einrichtung. Für den individuellen Kooperationsgrad der einzelnen Kultureinrichtung scheint dabei weniger ihre Zugehörigkeit zum öffentlichen oder freien Bereich des kulturellen Sektors eine Rolle zu spielen als vielmehr eine gewisse Größe und Mittelausstattung sowie die generelle Erkenntnis, sich Herausforderungen (z. B. Kulturelle Bildung) überhaupt nur durch Kooperation erfolgreich stellen zu können. Bei nahezu allen von den Interviewpartnern zitierten Kooperationen stand die Realisierung eines gemeinsamen inhaltlichen Programms im Vordergrund. Kaum Erwähnung fanden dagegen gemeinsame Kommunikations- oder Marketingmaßnahmen. Da solche Kooperationen in der Vergangenheit bereits stattgefunden haben, ist anzunehmen, dass die Befragten mehrheitlich ein Begriffsverständnis von Kooperation vertreten, das stark auf das programmatische Zusammenwirken der Kooperationspartner fokussiert ist.

Die Auswertung ergab, dass sich die Kooperationsaktivitäten der Kulturakteure zunehmend auch auf die angrenzenden Bereiche Bildung und Soziales erstrecken. Insbesondere die aktuellen Bemühungen auf dem Gebiet der Kulturellen Bildung und Teilhabe von Kindern und Jugendlichen sowie die wachsende Anzahl von Ganztagschulen begünstigen Kooperationen zwischen Kultur- und Bildungseinrichtungen. Dem Thema der Kooperation von städtischen Kultureinrichtungen mit Kindertagesstätten widmet die Stadt Ulm derzeit eigens eine Studie. Die Koordinationsstelle »Internationale Stadt« unterhält ebenfalls einen kooperativen Austausch mit verschiedenen Kulturinstitutionen, u. a. mit dem Donauschwäbischen Zentralmuseum. Erwähnung fand darüber hinaus die Zusammenarbeit der Kirchengemeinden mit einzelnen Kultureinrichtungen, wie z. B. mit der vh Ulm oder mit dem Stadthaus Ulm im Rahmen des Architektursonntags. Bei der Realisierung eigener Kulturprogramme in den Kirchengemeinden wurden Austausch- und Kooperationsaktivitäten schon aus Kapazitätsgründen als notwendig beschrieben.

Vereinzelt wurden auch Aussagen zur Verbesserung der Kooperationsintensität zwischen bestimmten Bereichen getroffen. Eine intensivere Kooperation zwischen Kultur und Wirtschaft allgemein und Kulturverwaltung und Ulm/Neu-Ulm Tourismus im Speziellen wurde für die Zukunft als wünschenswert erachtet. Im Zusammenhang mit einer besseren Vernetzung der freien Szene und des kreativen Nachwuchses wurde erneut auf die Bedeutung von Flächen und Räumen hingewiesen, die benötigt werden, um einen kreativen Nährboden für künstlerische Ideen zu schaffen und kreative Kooperationen zu stimulieren (vgl. dazu die Ausführungen zu den aktuellen Herausforderungen und Problemen in Kapitel 2.1). Beispielhaft wurde die Idee eines »E-House« genannt, in dem Arbeitsräume und Netzwerkmöglichkeiten für junge Medienkünstler und Programmierer geschaffen werden könnten.

Barrieren und Erfolgsfaktoren von Kooperationen

Bei der Frage, wie Kooperationen von Barrieren befreit bzw. gefördert werden können, wurde erneut deutlich, dass an die Kulturverwaltung sehr unterschiedliche Erwartungen gestellt werden (vgl. dazu auch die Ausführungen zur Kulturverwaltung in Kapitel 2.2). Eine Mehrheit der Befragten wünscht sich eine aktivere Rolle der Kulturverwaltung. Die von den Experten formulierten Erwartungen an die Kulturverwaltung umfassen u. a. eine klare Kommunikation der Erwartungshaltung seitens der Kulturverwaltung an die teilnehmenden Kulturpartner, die aktive Initiierung von Kooperationen, eine steuernde und finanzielle Unterstützung bei Kooperationsveranstaltungen wie dem Museumstag und die Benennung eines eigenen Ansprechpartners für Kooperationen innerhalb des Fachbereichs. Mehrfach sprachen sich Interviewpartner jedoch auch gegen eine steuernde Rolle der Kulturverwaltung aus. Zum einen da Kooperationen bereits ausreichend vorhanden seien und nicht erst durch gesetzte Themen initiiert werden müssten. Zum anderen wurde betont, dass fruchtbare, kreative Kooperationen nicht »von oben«, d.h. politisch verordnet werden könnten, sondern sich in Freiräumen entwickeln müssten. Dies schließt eine koordinierende Funktion seitens der Kulturverwaltung jedoch nicht grundsätzlich aus.

Als hinderlich für die Entstehung von Kooperationen wurde das Fehlen eines »Gesprächsgefäßes« beschrieben, das für Terminabsprachen und die Entwicklung gemeinsamer Themenkooperationen Raum bieten könnte, z. B. in Form einer zentrale Koordinationsstelle, die als »Kümmerer« agieren könnte. Für die Zukunft wurde außerdem der Vorschlag eingebracht, kooperativ an Herausforderungen zu arbeiten, die alle Akteure betreffen und daher auch für alle relevant und von Interesse sind, beispielsweise die Frage nach zielgruppenspezifischen Angebotsformaten.

Für den (operativen) Erfolg von Kooperationen wurde ein hoher Professionalisierungs- und Erfahrungsgrad der Kooperationspartner als ausschlaggebend bezeichnet. Positive Erwähnung fand hier das Projekt »Kultur auf der Spur«, das vom Bildungsbüro und der Kulturabteilung der Stadt Ulm durch Fachkompetenz und Unterstützung effizient in der Abwicklung betreut werde.

Barrieren
Unklare Erwartungshaltung und Verantwortlichkeit seitens der Kulturverwaltung
»Von oben«, d.h. politisch verordnete Kooperationen
Fehlendes »Gesprächsgefäß« für die Entwicklung gemeinsamer Themenkooperationen und Terminabsprachen
Erfolgsfaktoren

Initiierung von (Themen-)Kooperationen durch die Kulturverwaltung
Begleitende Steuerung und finanzielle Unterstützung durch die Kulturverwaltung
Kooperatives Arbeiten an Herausforderungen, die alle Akteure betreffen und somit auf ein hohes Interesse hoffen lassen
Hoher Professionalisierungs- und Erfahrungsgrad der Kooperationspartner

Abbildung 4: Barrieren und Erfolgsfaktoren von Kooperationen in der Übersicht

Die Rolle des Arbeitskreis Kultur (AKK)

Der AKK wurde von Experten mehrheitlich als mögliches Akteursforum zur Initiierung und Erarbeitung gemeinsamer Themenkooperationen angeführt. Große Einigkeit herrschte jedoch auch darüber, dass der AKK in seiner derzeitigen Verfasstheit nur eingeschränkt handlungsfähig sei. Wiederholt wurden Kompetenzstreitigkeiten innerhalb des Sprecherrats und Akzeptanzprobleme seitens der Mitglieder als Gründe für diese Handlungsunfähigkeit angegeben. Aufgrund der fehlenden Akzeptanz sei der Anspruch des Sprecherrates, kulturpolitisch aktiv zu sein, aktuell nur eingeschränkt möglich. Einzelstimmen stellten auch den Sinn eines solchen Gremiums grundsätzlich in Frage und wiesen darauf hin, dass nicht alle Kulturakteure Mitglied im AKK seien und das Gremium daher keinen Anspruch als Interessensvertretung erheben könne. Neben den Spannungen zwischen dem Sprecherrat und den Mitgliedern des Arbeitskreises wurde zudem das Verhältnis innerhalb des Sprecherrats, insbesondere zwischen Kulturschaffenden und Kulturverwaltung, als streckenweise schwierig beschrieben. Vielfach wurde im Zusammenhang mit der aktuell schwierigen Situation des AKK auch der Funktionswechsel des Arbeitskreises angesprochen, der zunächst als beratendes Gremium gegründet worden sei und über einen Förderetat für die Kultur in Höhe von ca. 35.000 Euro entschieden habe. Dieses beratende Vergabeverfahren durch den AKK stellte sich als nicht praktikabel heraus, u. a. da es sich bei den AKK-Mitgliedern teilweise selbst um Zuwendungsempfänger handelte. Von mehreren Interviewpartnern wurde darauf hingewiesen, dass der AKK seitdem keinen festgeschriebenen Auftrag der Stadt mehr inne hätte. In diesem Zusammenhang war den Befragten auch nicht klar, weshalb die Stadt durch einen Vertreter der Kulturverwaltung im Sprecherrat vertreten sei. Offenbar scheint nicht bekannt zu sein, dass die Kulturabteilung eine Geschäftsstellen-Funktion für den AKK ausübt (z. B. Sitzungen des Sprecherrats organisiert und den Verteiler pflegt) und der AKK ein öffentliches Gremium der Stadt Ulm darstellt, weshalb auch die verschiedenen Fraktionen im AKK vertreten sind.

In Teilen erklärt sich die aktuelle Situation des AKK aus diesem Aufgaben- und Kompetenzvakuum heraus. Die Experten betonten jedoch mehrfach die Anstrengungen, die der AKK in Folge zur Findung eines neuen

Aufgaben- und Selbstverständnis unternommen habe, z. B. durch die Initiierung von Kooperationsprojekten wie der Durchführung eines Themenfestivals, das aktuell jedoch nicht weiterverfolgt wird.

Trotz der äußerst kritischen Einschätzung der aktuellen Situation wurde mehrheitlich das Potenzial des AKK als Forum positiv bewertet. Vereinzelt wurde der AKK auch als Gremium ins Spiel gebracht, in dem stärker als bisher Entscheidungen des Kulturausschusses und der Kulturverwaltung mit den Kulturakteuren diskutiert und rückgekoppelt und kulturpolitische Impulse gesetzt werden könnten, z. B. bei Themen des übergreifenden Marketings, bei kulturellen Großprojekten wie der Wilhelmsburg und in Phasen der Haushaltskonsolidierung.

Breiter Konsens herrschte im Hinblick auf die Notwendigkeit, die vorhandene Organisations- und Aufgabenstruktur des AKK für die oben genannten Zwecke neu zu definieren bzw. weiter zu entwickeln. Hinsichtlich einer möglichen praktischen Vorgehensweise herrschte jedoch überwiegend Ratlosigkeit, konkrete Maßnahmen wurden nicht genannt.

Der Arbeitskreis Kultur als...
»Kooperationszünder« für neue Kooperationsmöglichkeiten, die zwischen den Kulturakteuren ausgelotet werden, und für Absprachen zu übergreifenden Themen
»Kulturveranstalter« von themengebunden Kooperationsprojekten
»Berater« der Kulturpolitik und Kulturverwaltung bei grundlegenden Fragestellungen
»Think Tank« für Fragen und Herausforderungen einer zeitgemäßen Kulturarbeit

Abbildung 5: Mögliche Aufgaben des AKK für die Zukunft

2.4 Kulturelle Teilhabe und Bildung

Zielgruppenspezifische Kulturangebote

Auskunft über zielgruppenspezifische Kulturangebote konnten vor allem die befragten Experten aus den Bereichen Bildung (z. B. Vertreter von Schulen, Kindertagesstätten und der Universität) und Soziales (z. B. Vertreter der Kirche und von Migrantenvereine) geben:

- Es wurde mehrfach auf das gut ausgebaute Angebot für Kinder und Schüler hingewiesen.
- Zu Angeboten für die Zielgruppen junger Erwachsener und Familien wurden keine Angaben gemacht.
- Ein potenziell studentisches Publikum sei zwar prinzipiell durch den Hochschulstandort vorhanden, aber aufgrund der Randlage des Campus, des hohen Anteils an Pendlern und dem Fehlen einer geisteswissenschaftlichen Fakultät mit kulturaffinen Studierenden eher schwierig zu erreichen.
- Aus Sicht der Kirchen geschieht im Seniorenbereich bereits sehr viel. An anderer Stelle wurde jedoch die Auffassung vertreten, die kulturellen Angebote für Senioren seien noch ausbaufähig, insbesondere was z. B. den Abbau von Preisbarrieren oder die bessere Erreichbarkeit betrifft.
- Hinsichtlich der Programmangebote für Touristen wurden hier keine Aussagen gemacht, wenngleich an anderer Stelle zielgruppenspezifische Angebote für Touristen dezidiert erwähnt wurden.

- Als große Herausforderung wird aktuell die Entwicklung von Programmangeboten beschrieben, die für Flüchtlinge und Bürger mit Migrationshintergrund von Interesse sind. Hier fehlen Erfahrungswerte.

Zusammenfassend lässt sich die Angebotssituation für unterschiedliche Zielgruppen in Ulm aus Sicht der Befragten mit den Worten eines interviewten Experten treffend beschreiben: »Die Brücke zwischen den kulturellen Einrichtungen und den unterschiedlichen Zielgruppen ist noch nicht fertiggebaut«.

Barrieren der kulturellen Teilhabe

Als häufigste Barriere für die kulturelle Teilhabe wurden eine fehlende kulturelle Sozialisation im Kinder- und Jugendalter und Bildungsbarrieren genannt, die zu fehlendem Interesse an kulturellen Angeboten und zu Schwellenängsten gegenüber Kultureinrichtungen führen würden. Diese Einschätzung unterstreicht die Bedeutung der kulturellen Bildung, die in Kindertagesstätten, Kindergärten und Schulen, aber auch von einzelnen Kulturakteuren geleistet wird (vgl. dazu die Ausführungen zu den Kooperationen zwischen Kulturakteuren in Kapitel 2.3). Es wurde jedoch auch die einzelne Auffassung vertreten, dass niederschwellige Angebote für kulturferne Nutzergruppen bereits gut ausgebaut seien und sogar ein Überangebot herrsche.

Zu den Barrieren zähle nach Einschätzung mehrerer Befragter auch eine unzureichende Anpassung der Kulturproduzenten an veränderte Rezeptionsgewohnheiten. Insbesondere die Zielgruppe der Jugendlichen erfordere eine spezifische Ansprache. Zur Erhöhung der kulturellen Teilhabe dieser Zielgruppe müssten neue Formate ausprobiert werden. Dies geschehe im Moment noch nicht ausreichend. Hinzu komme, dass auch bei anderen Zielgruppen die Kulturrezeption abnehme – zu Gunsten eines vermehrten Bedürfnisses, nicht nur zu konsumieren, sondern künstlerisch selbst aktiv zu sein und an der Kulturproduktion zu partizipieren.

Fehlende Relevanz und Identifikation von und mit Kulturangeboten für bestimmte Zielgruppen wurden ebenfalls zu jenen Gründen gezählt, die zu einer eingeschränkten Teilhabe beitragen. Für Nutzer mit Migrationshintergrund könne die Teilhabe zusätzlich erschwert werden, wenn ihre Heimatkultur in den vorhandenen Kulturangeboten nicht vertreten sei bzw. keine Anknüpfung an Themen der Migrationserfahrung nicht stattfindet. Eine überalterte Publikumsstruktur könne Jugendlichen die Identifikation mit einer Kultureinrichtung als »ihrem« Ort erschweren, selbst wenn die Programmangebote grundsätzlich von Interesse für sie seien. Beispielhaft wurde das ulmer zelt genannt, dessen Publikum sich vor allem aus der »Elterngeneration« zusammensetze.

Neben den subjektiven Barrieren wurden auch einige institutionelle Faktoren genannt. Insbesondere bei der Gruppe der Senioren und Familien wurden beschränkte finanzielle Mittel als möglicher Hinderungsgrund angeführt, z. B. für die Teilnahme an einem vh-Kurs oder dem Musikschulunterricht. Für die Senioren würde zudem die Erreichbarkeit und Öffnungszeiten eine wichtige Rolle spielen. Eine unzureichende ÖPNV-Anbindung, eingeschränkte Kassenzeiten beim Ticketvorverkauf und ein eingeschränkter Informationszugang (z. B. fehlende Webkompetenz, kompliziert aufgebaute Informationstexte) wurden als Barrieregründe aufgezählt.

Bildungsbarrieren/Schwellenängste durch fehlend kulturelle Sozialisation
Verändertes Rezeptionsverhalten und unzureichende Anpassung der Kultureinrichtungen an veränderte Rezeptionsgewohnheiten, z. B. von Jugendlichen
Identifikationsproblematik durch fehlende Relevanz und Identifikation von und mit Kulturangeboten, z. B. bei Migranten
Preisbarriere durch hohe Gebühren und Eintritte, z. B. bei Senioren und Familien mit beschränkten finanziellen Mitteln
Eingeschränkte Zugänglichkeit , z. B. unzureichende ÖPNV-Anbindung und ein eingeschränkter Informationszugang für Senioren

Abbildung 6: genannte Barrieren der kulturellen Teilhabe in der Übersicht

Kulturkommunikation

Das Thema der Kulturkommunikation wurde in der jüngsten Vergangenheit immer wieder intensiv und zum Teil auch kontrovers von Kulturakteuren und Vertretern der Kulturpolitik sowie -verwaltung diskutiert (vgl. dazu Netzwerk Kulturberatung / Kulturgold 2016). Entsprechend konträr und zum Teil auch emotionalisiert waren die Aussagen vieler Experten zu diesem Thema.

Die Notwendigkeit eines übergreifenden Kulturmarketings wurde nicht grundsätzlich in Frage gestellt, aber vielfach wurde Kritik an den durchgeführten Maßnahmen und Ergebnissen geäußert. Mehrheitlich war den Antworten der Interviewpartner zu entnehmen, dass Kulturmarketing nach wie vor von diesen als »Verkaufsinstrument« im klassischen Sinne wahrgenommen werde und weniger als Teil einer umfassenden Kulturkommunikation, die alle Maßnahmen umfasse, mit denen ein künstlerisches Produkt möglichst vielen Menschen nahe gebracht werden könne. Folglich wurden an zahlreichen Stellen Bedenken geäußert, dass durch ein übergreifendes Kulturmarketing die kulturelle Produktion zum Zwecke eines

Stadtmarketings – das in der Stadt bisher fehlt – instrumentalisiert werden könnte. Es wurde auch die konsequente Verbindung des »Kulturpunkts« im Sinne einer Marke mit allen Maßnahmen des Kulturmarketings in Frage gestellt, da es dem »Kulturpunkt« an Botschaften und Themen fehle und er in seiner jetzigen Konzeption gleichzeitig der Heterogenität der Kultur nicht gerecht werden könne.

Dem »Kulturpunkt« wurde, vor allem in seiner Funktion als zentrale Kommunikationsplattform, von der Mehrheit der Befragten Entwicklungspotenzial bescheinigt. Auch die Öffnung für Kultureinrichtungen der freien Szene wurde als Schritt in die richtige Richtung bewertet. Gegenwärtig sei der Mehrwert des »Kulturpunkts« für die Kulturakteure jedoch (noch) nicht erkennbar. Thematisiert wurde auch die ausbaufähige Präsenz des »Kulturpunkts« in der öffentlichen Wahrnehmung. Befragten Vertretern aus den angrenzenden Bereichen Bildung und Soziales sowie Vertretern einzelner Zielgruppen war der »Kulturpunkt« kaum ein Begriff. Konsens herrschte darüber, dass der »Kulturpunkt« künftig mit konkreten Inhalten und Angeboten verbunden werden müsse und nur dann an Relevanz gewinnen könne, wenn der Mehrwert für die Beteiligten – Kulturschaffende wie Kulturpublikum gleichermaßen – deutlich werde.

Von einigen Experten wurde eine aus ihrer Sicht schwierige Kommunikationssituation und ein zum Teil »kontroverser Kommunikationsstil« zwischen Kulturverwaltung und den Kulturakteuren und vice versa angesprochen. In diesem Zusammenhang wurde auch darauf hingewiesen, dass die Qualität des »Kulturpunkts« künftig maßgeblich von der Beteiligung der Mitglieder abhängt, momentan aber »jeder erwartet, dass die andere Seite mehr mache«. Als Grund für die derzeitige Situation wurde u. a. das Bedürfnis der Kulturakteure nach »Besitzstandswahrung« und »Themenhoheit« angegeben, das aus der Angst um den Verlust von Entscheidungskompetenzen und der eigenen Identität resultiere.

Ein Hinweis zur Genese der Stelle für das übergreifende Kulturmarketing erklärt in Teilen den engen Kulturmarketing-Begriff der Kulturakteure, aber auch die mangelnde Akzeptanz des Arbeitsbereiches. Es wurde kritisch angemerkt, dass die Kulturakteure ursprünglich mehr den Bedarf nach einer koordinierenden Vermittlungstätigkeit sahen, weniger die Notwendigkeit eines gemeinsamen Kulturmarketings. Die Politik habe damals allerdings die Stärkung des Kulturmarketings priorisiert. Zukünftig solle das städtische Kulturmarketing jedoch verstärkt Vermittlungstätigkeiten einschließen.

Als weitere zentrale Herausforderung einer zeitgemäßen Kulturkommunikation wurde die fortschreitende Digitalisierung genannt und die damit einhergehenden veränderten Kommunikations- und Informationsgewohnheiten, die neue Vermittlungsformate erfordern. Insbesondere die unterschiedlichen Bedürfnisse der Zielgruppen Jugendliche (»Digital Natives«) und Senioren (»Print Users«) müssten dabei mitgedacht werden.

Folgen des demografischen Wandels und Reaktionen der Kultureinrichtungen

Das zentrale Sujet der Befragten war an dieser Stelle der Umgang der Kultureinrichtungen mit den Flüchtlingen und Migranten. Lediglich vereinzelt wiesen Experten aus dem Bildungsbereich auf die Bemühungen hin, durch Maßnahmen der Kulturellen Bildung für Kinder und Jugendliche das Kulturpublikum von Morgen an die Kultur und ihre Einrichtungen heranzuführen. Es wurde angemerkt, dass die Flüchtlinge als Zielgruppe im Moment noch sehr schwer zu erreichen seien, da für einen Großteil von ihnen ihre Zukunftssicherung im Vordergrund steht. Darüber hinaus sei es notwendig zu differenzieren. Es gebe – ebenso wie in der deutschen Bevölkerung – unter den Flüchtlingen kulturinteressierte und wenig bis gar nicht kulturinteressierte Personen. Zukünftig könnte die in Ulm gut ausgebildete Weltmusik-Szene ein Kulturbereich sein, von welchem aus Brücken in die Lebenswelt der Flüchtlinge gebaut werden könnte.

Während einzelne Kultureinrichtungen sehr bemüht sind mit konkreten Maßnahmen und Programmen auf die neuen Herausforderungen, wie die Integration von Flüchtlingen, neuen Kommunikationsformen zur Ansprache von Jugendlichen oder speziellen Angebote für Senioren zu reagieren, verhalten sich andere Kulturakteure angesichts der Aktualität der Entwicklung abwartend. Viele der neuen Formate befinden sich noch im Experimentierstadium. Gemeinsam ist ihnen, dass sie bestimmten Zielgruppen eine Stimme innerhalb der kulturellen Produktion verleihen möchten (vgl. dazu auch die Ausführungen zur Situation und Formate der Kulturellen Bildung, Teilhabe und Ermächtigung in diesem Kapitel).

Die Migrantenvereine sind in der Stadt teilweise schon sehr aktiv und veranstalten viele Kulturveranstaltungen (z. B. türkische Konzerte), diese werden allerdings von anderen Migranten oder Deutschen nicht wahrgenommen, weil es zu keinem interkulturellen Austausch kommt. Hier sollte künftig überlegt werden, wie ein stärkerer Schulterschluss der Kulturakteure untereinander gesucht werden kann. Einzelne Kultureinrichtungen berichteten, dass Mitarbeiter mit Migrationshintergrund als Brückenbauer zu bisher nicht erreichten Zielgruppen wirken würden. Eine stärkere Einbindung von Menschen mit Migrationserfahrungen und ihrer Kompetenzen, Perspektiven und Netzwerke in die künstlerische Produktion wird ein wichtiger Schlüsselfaktor für eine nachhaltige Integration sein und als solcher im weiteren Verlauf des Prozesses noch eingehender zu diskutieren sein.

Zur Situation der Kulturellen Bildung/Teilhabe und Formate der kulturellen Ermächtigung

Aussagen zur Situation der Kulturellen Bildung und Teilhabe wurden an dieser Stelle mehrheitlich für die Zielgruppe der Kinder und Jugendlichen getroffen. Über die Kulturelle Bildung und Teilhabe weiterer Zielgruppen wurden an dieser Stelle keine Angaben gemacht. Es erfolgte lediglich eine zusätzliche Anmerkung hinsichtlich des aktuell gestellten Zertifizierungsantrags »Reisen für Alle« beim Deutschen Tourismusverband (DTV), eine bundesweit gültige Kennzeichnung im Bereich Barrierefreiheit. Bereits entwickelte und

eingesetzte Instrumentarien der kulturellen Teilhabe, wie die »Mitgebörse« und die »Kulturloge« wurden an dieser Stelle nicht erwähnt, wenngleich sie teilweise bekannt und an anderer Stelle durchaus positiv bewertet wurden.

Die Situation der Kulturellen Bildung und Teilhabe von Kindern und Jugendlichen wurde grundsätzlich positiv eingeschätzt und dabei auf eine Angebotszunahme in den letzten Jahren hingewiesen. Vertreter aus dem Bildungsbereich bestätigten, dass Angebote von Kultureinrichtungen an Schulen und Kindergärten merklich zugenommen habe. Zudem würden vermehrt Stiftungen mit einem kulturellen Bildungsauftrag an Schulen und Kindergärten herantreten und so auch neue finanzielle Möglichkeiten eröffnen. Im Einzelfall hänge das kulturelle Bildungsangebot jedoch stark vom Engagement des jeweiligen Lehrerkollektivs ab. Es wurde auch mehrfach auf die neue Funktion des Kulturagenten hingewiesen, dessen Mission es sei, die Kulturelle Bildung an Schulen zu etablieren. Keiner der befragten Interviewpartner aus dem Bildungsbereich stand zum Zeitpunkt des Gesprächs jedoch bereits in Kontakt mit dem Kulturagenten. Es wurde die Auffassung vertreten, das Thema der Kulturellen Bildung und Teilhabe von Kindern solle in erster Linie aus den Kindertagesstätten, Kindergärten und Schulen heraus gesteuert werden, eine überordnete Koordination sei nicht sinnvoll, da sie aus der Erfahrung heraus oft der politischen Legitimation diene und nicht wirklich effektiv sei.

Ein Schlüsselwort bei den Antworten zu Formaten der kulturellen Ermächtigung lautete »Partizipation«. Um wirkliche Identifikation und Relevanz zu schaffen, müssten Besucher stärker zum Subjekt ihres Tuns werden. Gerade die Zielgruppe der Migranten sei allzu oft Objekt des guten Willens einzelner Kulturakteure. Zukünftig müssten vermehrt Plattformen geschaffen werden, auf denen sich einzelne Kulturkreise präsentieren könnten, die gleichzeitig aber auch den interkulturellen Dialog fördern würden, damit die Aufnahmegesellschaft ebenfalls »abgeholt« werden und damit weitere gesellschaftliche Verwerfungen vermieden werden könnten. Kulturelle Ermächtigung könne auch durch eine aktive Ansprache und Einbindung von weiteren Zielgruppen in das Programmangebot gefördert werden. Beispielhaft wurde das Dokumentationszentrum Oberen Kuhberg zitiert, das Führungen von Migranten für Migranten anbietet und seine Informationsmaterialien unter interkulturellen Gesichtspunkten aufbereitet. Im Erzählcafé des Dokumentationszentrums werden darüber hinaus Senioren zu Akteuren und teilen ihr gelebtes Geschichtswissen mit einer jüngeren Generation.

Mehrfach wurde auch auf die Bedeutung des Ortes hingewiesen, an welchem Kultur stattfindet. Besondere Erwähnung fand hier das Internationale Donaufest hinsichtlich seines Programmangebots »Das Donaufest kommt zu Ihnen«, bei dem Künstler abseits des Festivalgeschehens an ungewöhnlichen Orten auftreten, u. a. in Seniorenresidenzen, Behindertenheimen und der Justizvollzugsanstalt. Um eine möglichst umfassende Teilhabe und Ermächtigung zu ermöglichen, solle Kultur idealiter im öffentlichen Raum

stattfinden und die Bürger sollten quasi im öffentlichen Raum »verführt« werden. Beispielhaft wurde das Ulmer Tanzfestival »Ulm Moves« genannt, welches Menschen im öffentlichen Stadtraum für Tanzkultur begeistere.

2.5 Umlandfunktion

Bedeutung des Kulturangebots für das Umland

Dem vielfältigen Kulturangebot der Stadt Ulm wohnt eine wichtige Funktion für das Umland inne, darüber waren sich die befragten Experten mehrheitlich einig. In einem Umkreis von 50 bis 80 Kilometern erfolge eine klare Orientierung nach Ulm. Ein Experte wies in diesem Zusammenhang auf eine touristische Marktanalyse aus dem Jahr 2013 hin, die belegt, dass Ulm von den Kommunen und ihren Bewohnern im Umland durchaus in seiner Bedeutung als Kulturstadt wahrgenommen wird (vgl. Quelle Nr. 1). In der Umkehr bedürften gerade auch die größeren Kultureinrichtungen und Veranstaltungen zur Auslastung ihrer Kapazitäten des Publikums aus dem Umland. Zu den Kultureinrichtungen mit besonders hoher Strahlkraft in die Region wurden die Ratiopharm Arena, das Roxy, das Theater Ulm und das ulmer zelt gezählt.

Aufgrund der wechselseitigen Bedeutung von städtischem Kulturangebot und Nachfrage aus dem Umland wurde mehrfach der Wunsch nach größerer Transparenz bei der Informationsvermittlung in das Umland geäußert. Die Ulm/Neu-Ulm Touristik GmbH bemühe sich zwar um eine verstärkte Kommunikation in die Region und einzelne Kulturakteure betreiben ebenfalls eine gezielte Werbung im Umland, etwa durch Plakate, Auslegen von Flyern etc. in der Region, ein gemeinsamer Kommunikationsauftritt mit einem zentralen Informationsformat (print und/oder online) fehle aber nach wie vor.

Bei der Frage nach Kooperationen im Kulturbereich, die über den Stadtraum hinausgehen, zeigte sich, dass auf Ebene der Kulturverwaltung die Vernetzung bisher in kleinerem Umfang und vor allem informell durch Absprachen auf persönlicher Ebene erfolgte. Einzelne Kultureinrichtungen kooperierten hingegen durchaus regelmäßig mit Partnern aus der Region und darüber hinaus.

Um den regionalen Dialog im Kulturbereich und die Strahlkraft der Ulmer Kulturangebote in das Umland künftig zu stärken, wurde von Seiten der befragten Akteure ein gemeinsames Kommunikationsportal, die Einrichtung von regionalen Netzwerkveranstaltungen zur Terminkoordination und Abstimmung des gemeinsamen Marketings sowie die Teilnahme an überregionalen Treffen zum Beispiel am Netzwerkkulturtreffen Bodensee als wesentlich formuliert.

2.6 Kulturtourismus

Kulturtouristische Potenziale und erstrebenswertes Image als Kulturdestination

Mit Blick auf die Außenwirkung Ulms und die Profilierung als Kulturdestination sollten die befragten Experten einschätzen, über welche spezifischen kulturellen Potenziale die Stadt verfügt und welches Kulturimage sie für erstrebenswert halten. Die Gesprächspartner nannten in erster Linie baukulturelle Sehenswürdigkeiten wie das Ulmer Münster, die Altstadt mit der Neuen Mitte sowie dem Fischerviertel und darüber hinaus auch einzelne Festivals und Events wie das Donaufest, das Ulmer Zelt, den Schwörmontag sowie den Weihnachtsmarkt. Kritische Stimmen mahnten in diesem Kontext an, dass es an einem Festival fehle, das mehr noch überregional oder gar national ausstrahle, weil hochkarätig besetzt und weniger ein »Sammelsurium« als beispielsweise das Donaufest. Darüber hinaus wurden im Gesprächsverlauf erneut Themen aufgegriffen, die bereits bei der Frage nach potenziellen »Alleinstellungsmerkmalen« (vgl. die Ausführungen in Kapitel 2.1) genannt worden waren: Das Thema »Eiszeitkunst« (als regionales Kooperationsprojekt) bzw. der Löwenmensch, die Donau bzw. der Donauraum und die Geschichte der Donauschwaben, Albert Einstein als bekannte Persönlichkeit der Stadt, das Erbe der HfG und in Verbindung damit die Themen Architektur, Gestaltung und Bildende Kunst. Auch die öffentlichen, aber vor allem die privaten Kunstsammlungen in Ulm bzw. im Umland wurden in Zusammenhang mit letzterer thematisiert. Als weiterer Vorschlag kam aus den Reihen der Experten die Idee, das Thema »Erinnerungskultur« auch touristischen Besuchern gezielt zugänglich zu machen. Mit dem Dokumentationszentrum Oberer Kuhberg, den Geschwister Scholl, der »Weißen Rose« und der Gründung der vh Ulm sowie der jüdischen Vergangenheit der Stadt seien hier durchaus Potenziale vorhanden.

Allerdings sei all diesen genannten Themen auch gemein, dass sie – im Gegensatz zu den »bewährten« Sehenswürdigkeiten – noch nicht hinreichend bekannt sind, weil sie nicht konsequent kommuniziert werden oder im Sinne von tatsächlichen Angeboten nicht erlebbar sind. Besucher, die zum ersten Mal nach Ulm kommen, wüssten teilweise überhaupt nicht, wofür diese Stadt eigentlich stehe, so die Einschätzung einiger Experten. Zusammengefasst kann deshalb festgestellt werden: im Gesprächsverlauf wurde im Hinblick auf kulturtouristische Potenziale und Themen nichts genannt, was nicht schon durch frühere Prozesse dokumentiert ist (Netzwerk Kulturberatung / KULTURGOLD 2016: 8 f.). Allerdings wurde deutlich, dass die Herausforderung in einer konsequenten Aufbereitung und Kommunikation dieser Potenziale und Themen für den touristischen Gast besteht.

Ähnlich sind auch die Antworten auf die Frage nach einem Image zu verorten, das die Stadt Ulm als Kulturdestination anstreben sollte: Wiederholt fielen »Tradition und Moderne« oder »Mittelalter trifft Moderne« und damit Claims, die in der Diskussion über eine Profilierung der Stadt keine Unbekannten sind

und vor allem auf die historisch gewachsene Architektur der Stadt und die »Neue Mitte« abzielen. Kritiker beschreiben dieses Image als »klassisch-konservativ« und in Teilen auch als »diffus«, weil stets die Vielfalt der Angebote im Vordergrund stehe, dadurch aber kein klares Profil kommuniziert werden könne. Auch »Weitblick« – ein Claim, der im Zug des Münsterturmjubiläums erstmals eingeführt wurde – war mehrfach unter den Nennungen der Experten. Damit solle ein Image transportiert werden, so die Befragten, das Ulm künftig stärker als internationale und innovative Stadt charakterisiere, die Inklusion und Vielfalt sowie Digitalisierung und Fortschritt in allen Bereichen lebt.

Kooperation zwischen Kultur und Tourismus

Ob bereits Kooperationen zwischen Kulturanbietern und touristischen Akteuren bestehen, konnten nur wenige der Befragten beantworten. Im Falle der getroffenen Aussagen war jedoch auffällig, dass es sich um einzelne Maßnahmen handelt, z. B. die Schulung der City Guides im Hinblick auf Themen von Ausstellungen, die Auslage von Infomaterialien in der Tourist Info oder die Beteiligung von öffentlichen und privaten Kulturakteuren an der »UlmCard«. Als überregionale Kooperation fand die Arbeit der »Donau-Gemeinschaft« Erwähnung. Abermals betonten die Experten in diesem Zusammenhang das Fehlen einer gemeinsamen Zielsetzung und Strategie im Hinblick auf den Kulturtourismus.

Maßnahmen zur Stärkung des Kulturtourismus

An erster Stelle der Vorschläge von Maßnahmen, die zu einer Stärkung des Kulturtourismus führen können, steht in Konsequenz somit auch die Notwendigkeit einer gemeinsam erarbeiteten Kulturtourismus-Strategie, die zunächst Klarheit nach innen schaffen solle, welche Botschaft Ulm als Kulturdestination senden möchte, welche Kulturangebote sich thematisch für den Gast bündeln lassen und welche kulturellen »Höhepunkte« kommuniziert werden sollen. Im nächsten Schritt müsse es gelten, diese Botschaft entschieden zu kommunizieren, Besuchsvorschläge für den Gast zu machen und »Pakete zu schnüren«. Eine solche Strategie setze allerdings auch die Klärung der Zuständigkeit voraus: Wer bzw. welche Schnittstellen in der Stadt kümmern sich um die Stärkung des Kulturtourismus und ist bzw. sind Ansprechpartner für die Akteure? Diese Frage stelle sich letztlich auch deshalb, weil nicht jeder Akteur aufgrund der begrenzten personellen wie finanziellen Ressourcen in der Lage sei, kulturtouristische Marketingaktivitäten aus eigener Kraft zu initiieren. Auch der Informationsservice gegenüber den (potenziellen) Gästen müsse im Hinblick auf das Kulturangebot verbessert werden. Ulm/Neu-Ulm Tourismus müsse als Kommunikationsplattform stärker genutzt werden bzw. das Kulturangebot, insbesondere die kulturellen »Höhepunkte«, müssten konsequenter kommuniziert werden. Ergänzend wurde der »Kulturpunkt« hier ins Spiel gebracht, der nicht nur ein Informationsmedium für Bewohner, sondern gleichermaßen für Besucher sein sollte. Perspektivisch gelte es auch die geografische Lage Ulms für den Tourismus stärker zu nutzen. Ulm

liegt auf der Achse Stuttgart – München, durch »Stuttgart 21« könne man zukünftig auch von einer schnellen Bahnanbindung profitieren. In dieser Hinsicht müsse auch die Kooperation zwischen DB und SNCF weiter forciert werden, um den Zugang zum französischen Markt erleichtern zu können. Auch die Nähe zur Schwäbischen Alb könne für den Tourismus genutzt werden, indem die Destination als Quellgebiet für z. B. Tagesbesucher fungiere oder man gemeinsam die Themen Natur und Kultur bearbeite. Und schließlich wurde in diesem Zusammenhang auch der Vorschlag eingebracht, dem Donauradweg ebenfalls in seiner Funktion als Quellgebiet gezielter zu nutzen.

Gemeinsame Erarbeitung einer Kulturtourismus-Strategie als »Richtschnur« für die künftige Zusammenarbeit zwischen Kultur und Tourismus und zur Profilierung nach außen
Klärung der Zuständigkeit und Definition möglicher Schnittstellen für das Handlungsfeld Kulturtourismus (Wer koordiniert kulturtouristische Aktivitäten innerhalb der Stadt?)
Verbesserung des Informationsservices für den potenziellen Besucher im Hinblick auf das Kulturangebot (z. B. über bestehende Plattformen Ulm/Neu-Ulm Tourismus, »Kulturpunkt«)
Gezielte Nutzung der geografischen Lage der Destination Ulm zur Ansprache von touristischen Zielgruppen (z. B. Achse Stuttgart – München, Nähe zur Schwäbischen Alb)

Abbildung 7: Maßnahmen zur Stärkung des Kulturtourismus in der Übersicht

2.7 Abschlussfragen

Weitere Anmerkungen und Wünsche für den KEP-Prozess

Abschließend hatten die befragten Experten Gelegenheit, weitere Anmerkungen zur Kulturentwicklung und Anregungen für den Prozess zu formulieren. Waren die Antworten der Kulturakteure zu einzelnen Fragestellungen teilweise sehr heterogen, sprach die überwiegende Anzahl der Experten an dieser Stelle den Wunsch nach einer »gemeinsamen Marschroute« und einem stärkeren Schulterschluss bei der Bewältigung der zukünftigen Herausforderungen aus. Entsprechend wurde hinsichtlich des weiteren Planungsprozesses insbesondere die Erwartung geäußert, dass die Schnittmengen zwischen den (freien und städtischen) Akteuren stärker durch die Definition von gemeinsamen Handlungsfeldern und die Profilierung von Themen mit einer gemeinsamen Stoßrichtung herausgearbeitet werden und ihren Niederschlag in konkreten Handreichungen finden. Von vielen Akteuren wurde abschließend erneut der Wunsch nach größeren kreativen Freiräumen und einer Zukunftsvision für eine »mutige« Kultur in Ulm betont.

3 Ergebnisse der Kulturanalyse und der Experteninterviews im Vergleich

In diesem abschließenden Kapitel werden die Auswertungsergebnisse der Experteninterviews den vorab formulierten Fragen und Thesen aus der Kulturanalyse (vgl. Netzwerk Kulturberatung / Kulturgold 2016) gegenübergestellt, um erste Aussagen hinsichtlich der Falsifizierung bzw. Verifizierung treffen zu können. Gleichzeitig sollen die zentralen Stärken und Schwächen der Kulturstadt Ulm in den definierten Handlungsfeldern aufgezeigt und damit eine Diskussionsgrundlage für die geplanten Workshops gelegt werden.

Ulm ist eine Kulturstadt für ihre Bürger – auch für die Region und den Tourismus?
Ulm ist eine an Kunst und Kultur reiche Stadt – ohne erkennbares Profil.
Ulm ist eine engagierte Kulturstadt mit vielen Einzelkämpfern, aber tendenziell wenig Verbündeten.
Ulm ist Vorreiter im Kulturmarketing und kann es bleiben – mit mehr konkreten Inhalten und Vernetzung.
Ulm ist eine internationale Kulturstadt, die Kulturelle Teilhabe und Bildung ernst nimmt. Doch ist auch diese Aufgabe keine Angelegenheit von Einzelnen. Sie verlangt nach einem kooperativen Konzept für verschiedene Zielgruppen.

*Abbildung 8: Fragen und Thesen aus der Kulturanalyse im Überblick
(vgl. Netzwerk Kulturberatung / Kulturgold 2016)*

Ulm ist eine Kulturstadt für ihre Bürger – auch für die Region und den Tourismus?

Aufgrund der Klassifizierung Ulms als »regionales Oberzentrum« beschränkte sich die bisherige Bestandsaufnahme nicht nur auf die Stadtgrenzen bzw. die Bewohner, sondern es galt zudem danach zu fragen, inwieweit die Kulturstadt Ulm auch eine Umlandfunktion erfüllt und eine touristische Anziehungskraft besitzt. Aus der Innenperspektive betrachtet bestätigten die Experten eine hohe und historisch gewachsene Wertschätzung der Ulmer Bürger für das Kulturangebot in der Stadt. Es offenbarte sich aber gleichzeitig, dass verschiedene Kultureinrichtungen nicht nur in das Umland ausstrahlen, sondern auch auf Besucher aus der Region angewiesen sind, um die notwendige Auslastung zu erzielen. Die betreffenden Akteure agieren in ihren Bemühungen um diese Zielgruppe allenfalls als Einzelkämpfer. Sie bemängeln das Fehlen einer gemeinsamen und somit transparenten Kommunikationspolitik, die in das Umland wirkt, und darüber hinaus die mangelnde und vor allem unstete Vernetzung mit anderen Kulturakteuren und Multiplikatoren im Umland.

Ebenso wie Bewohner aus dem Umland zählen auch Touristen aus Sicht der befragten Experten zum potenziellen Kulturpublikum der Stadt Ulm, allerdings wird auch diese Zielgruppe weniger durch kooperative Strategien als vielmehr durch vereinzelte Maßnahmen weniger Akteure angesprochen. Als ursächlich dafür wird das Fehlen einer klaren Zuständigkeit für das Handlungsfeld Kulturtourismus in der Stadtverwaltung beschrieben.

Die in der Kulturanalyse aufgeworfene Frage, ob Ulm auch als Kulturstadt für das Umland und den Tourismus fungiere, erweist sich zusammengefasst somit als gerechtfertigt. Ulm besitzt mit dem örtlichen Kulturangebot das Potenzial, über die Stadtgrenzen hinaus zu strahlen und ist in Teilen sogar darauf angewiesen, allerdings geschieht dies bisher nachgeordnet und wenig systematisch.

Ulm ist eine an Kunst und Kultur reiche Stadt – ohne erkennbares Profil.

Die Ergebnisse aus den Experteninterviews bestätigen diese These. Bereits in früheren Diskussionen und Prozessen zur Kulturentwicklung der Stadt Ulm wurden wiederholt dieselben Potenziale und Themen genannt, die nun auch im Rahmen der Experteninterviews als profilgebend definiert (z. B. »HfG« bzw. »Architektur/Gestaltung/Kunst«, »Löwenmensch« bzw. »Eiszeitkunst« oder »Erinnerungskultur«) wurden. Bisher ist es aber nicht gelungen, diese Potenziale und Themen hinreichend für die Bewohner und Gäste sichtbar zu machen. Die Herausforderung besteht demnach weniger in einem Mangel an kulturellen Ressourcen als vielmehr in einer fehlenden, konsistenten Kommunikationsleistung gegenüber den Bewohnern und Gästen.

Die Experten fordern deshalb einerseits mit Blick auf den auswärtigen Besucher die Erarbeitung einer Kulturtourismus-Strategie ein. Eine solche Strategie sollte u. a. Antworten auf die Fragen bereithalten: Welche Botschaft möchte Ulm als Kulturdestination senden? Über welche kulturellen »Höhepunkte« verfügt Ulm aus touristischer Sicht? Welche Kulturangebote lassen sich für den Gast thematisch bündeln, um gezielt Besuchsanreize setzen zu können?

Andererseits stellt sich Profilfrage durch die Sichtbarmachung von Potenzialen und Themen aber auch nach innen. Hinzu kommt, dass zwar die Akteure die Reichhaltigkeit des Ulmer Kulturangebots nicht in Frage stellen und Ulm als prosperierende Stadt beschreiben, die allerdings mit »kulturellen Sättigungs- und Ermüdungseffekten« zu kämpfen hat. Insbesondere fehlt es an Flächen und Räumen, die einen kreativen Nährboden für künstlerische Ideen und »Experimente«, für »Neues« und »Unaufgeräumtes« bedingen. Das bestehende Image wird überwiegend als »konservativ« und »traditionell« beschrieben. Gefordert wird deshalb die Entwicklung einer gemeinsamen Vision für eine »mutige« Kulturstadt Ulm der Zukunft.

Ulm ist eine engagierte Kulturstadt mit vielen Einzelkämpfern, aber tendenziell wenig Verbündeten.

Im Hinblick auf die Umlandfunktion und die Zusammenarbeit im Tourismus lässt sich diese These mit den obigen Ausführungen bestätigen, für die Zusammenarbeit zwischen den Ulmer Kulturakteuren gilt dies allerdings nach Einschätzung der Experten nicht. Vereinzelt wird zwar ein Mangel an Kooperationswille beklagt, in der Mehrheit war jedoch die Rede von regelmäßigen Kooperationen zwischen Kulturakteuren. Wiederholt wurde in den Gesprächen seitens der Experten darauf aufmerksam gemacht, dass der Kooperationswille letztlich von der Politik und der Öffentlichkeit nicht hinreichend wahrgenommen werde. Damit bestätigt sich zunächst der vermutete Wahrnehmungsdissens aus der Kulturanalyse, wenngleich insbesondere für diese These noch die Ergebnisse aus der Netzwerkanalyse abzuwarten sind, die sich im Schwerpunkt mit dem Nachweis von Kooperationsstrukturen und dem Aufzeigen von möglichen Leerstellen befasst.

In der Frage, wie Kooperationen zukünftig weiter gestärkt werden können, wurden insbesondere die Rollen der Kulturverwaltung und des Arbeitskreises Kultur (AKK) als Funktionsträger und mögliche »Gefäße« sowie »Kümmerer« zur Disposition gestellt. An die Kulturverwaltung wurden dabei sehr unterschiedliche Erwartungshaltungen formuliert, die sich in Teilen sogar widersprechen und somit auch Dissenspositionen offenlegen. Einige Funktionen der Kulturverwaltung scheinen demnach unklar zu sein und zeigen die Notwendigkeit eines entsprechenden Aushandlungs- und ggf. Neustrukturierungsbedarfs auf. Zwar wurde auch die Rolle des AKK in diesem Kontext versucht zu diskutieren, allerdings reagierten die befragten Experten in diesem Fall mit einer gesteigerten Ratlosigkeit im Hinblick auf Maßnahmen, die der Auflösung der gegenwärtigen Situation dienen könnten. Als symptomatisch für diese Situation gilt u. a. die von vielen Befragten wahrgenommene Funktionslosigkeit des AKK und das Akzeptanzproblem seitens der Mitglieder sowie Konfliktpotenzial innerhalb des Sprecherrats.

Ulm ist Vorreiter im Kulturmarketing und kann es bleiben – mit mehr konkreten Inhalten und Vernetzung.

Während die »Mitgebörse« und auch die »Kulturloge« auf lobende Worte seitens der befragten Experten stießen, bestätigten sich für den »Kulturpunkt« die vermuteten Akzeptanzprobleme. Als ursächlich dafür wurde wiederholt der (noch) fehlende Mehrwert dieses Instruments aus Sicht der Kulturakteure genannt. Dieser Umstand schlug sich auch in der mehrfachen Annahme wieder, der »Kulturpunkt« sei eine reine Stadtmarketing-Kampagne, weniger ein hilfreiches Instrument, um möglichst vielen Menschen in Ulm über das Kulturangebot zu informieren und einen Zugang zu schaffen. Es bestätigte sich zudem das Fehlen einer klaren Botschaft, unter der sich die Ulmer Kulturakteure gemeinschaftlich zusammenfinden. In seiner jetzigen Gestalt bleibt der »Kulturpunkt« so für viele zu abstrakt. In Teilen war er den befragten

Experten sogar überhaupt nicht bekannt. Auszuloten gilt es darüber hinaus, welche Funktionen der »Kulturpunkt« zukünftig übernehmen kann, aus Marketing- ebenso wie aus Vermittlungsperspektive. Dieser Schritt erfordert ein stärkeres Zusammenrücken der Akteure, insbesondere zwischen Kulturverwaltung und Kulturakteuren. Für beide Seiten konstatieren die Experten gegenwärtig eine hohe Erwartungshaltung im Hinblick auf die jeweilige »Bringschuld« des Gegenübers. Zusammengenommen ist man sich indes durchaus bewusst, dass der »Kulturpunkt« ein hohes Gestaltungspotenzial aufweist, da der Bedarf nach einer Plattform, die Informationen, Austausch und Servicefunktionen im Kulturbereich bündelt, stetig ansteigt. Die Implementierung des »Kulturpunkts« ist folglich durchaus wegweisend, bedarf aber einer grundsätzlichen Überarbeitung, um seine Wirkung entfalten zu können.

Ulm ist eine internationale Kulturstadt, die Kulturelle Teilhabe und Bildung ernst nimmt. Doch ist auch diese Aufgabe keine Angelegenheit von Einzelnen. Sie verlangt nach einem kooperativen Konzept für verschiedene Zielgruppen.

Die Einschätzung der befragten Experten lässt vermuten, dass bereits Bemühungen unternommen werden, das Kulturpublikum von morgen zu erreichen. Hierzu zählen vor allem Kooperationen, die zwischen Kultureinrichtungen und Bildungsvertretern (z. B. Kindertagesstätten oder Schulen) angestoßen werden. Auch wenn für die Zielgruppe der Senioren in Teilen Besuchsbarrieren (z. B. Erreichbarkeit, Eintrittspreise) geäußert wurden, wird die Attraktivität des Angebots grundsätzlich positiv eingeschätzt. Deutlich schwieriger fällt es den Akteuren dagegen nach Selbsteinschätzung, junge Erwachsene, Studierende sowie Flüchtlinge und Migranten zu erreichen. Barrieren, die dem Erreichen eines studentischen Zielpublikums entgegenstehen, werden in der städtischen Randlage des Campus, im hohen Anteil an Pendlern und im Fehlen einer geisteswissenschaftlichen Fakultät vermutet. Im Hinblick auf die Zielgruppen der Flüchtlinge und Migranten lassen die Auskünfte der Experten einerseits ein Bemühen und vielfach Einzelmaßnahmen erkennen – wie es in der Kulturanalyse unter Bezug auf die Bestandsaufnahme im Konzept »Internationale Stadt Ulm« (vgl. Quelle Nr. 3) bereits vermutet wurde. Andererseits fehlen vielfach aber noch Erfahrungswerte und die Akteure verhalten sich abwartend. Die ermittelten Barrieren bestätigen zudem die These, dass es sich keinesfalls um Nicht-Besuchsgründe handelt, die ausschließlich dem Angebot einer spezifischen Kulturinstitution geschuldet sind. Mehrheitlich sind es Barrieren, welche die Akteure gemeinschaftlich betreffen und auch nur so zu lösen sind. Eine wesentliche Herausforderung besteht für die Kultureinrichtungen darin, für die Zukunft Formate zu entwickeln, die den Kulturbegriff der jeweiligen Zielgruppe abbilden und sie gleichzeitig ermächtigen, sich künstlerisch-kreativ, ggf. auch konzeptionell einzubringen. Damit muss die Erkenntnis einhergehen, dass sich Partizipation nicht in der Kulturrezeption erschöpft, sondern viele Bürger auch als Kulturproduzenten und Ideengeber am städtischen Kulturgesehen teilhaben wollen.

Zusammenfassung der Stärken und Schwächen der Kulturstadt Ulm auf Grundlage der Experteninterviews

In der folgenden Tabelle werden die Stärken und Schwächen der Kulturstadt Ulm sortiert nach den oben ausgeführten Themen in einer Übersicht dargestellt. Dabei handelt es sich um eine weitere Annäherung an die Gesamthematik »Kulturentwicklung in Ulm«, die es nun durch weitere Dialogformate weitergehend zu schärfen und ausdifferenzieren gilt:

Ulm ist eine Kulturstadt für ihre Bürger – auch für die Region und den Tourismus?
Stärken
Hohe und historisch gewachsene Wertschätzung der Ulmer Bewohner für das Kulturangebot
Strahlkraft des kulturellen Angebots über die Stadtgrenzen hinaus (Umlandfunktion und Tourismus)
Schwächen
In Teilen Abhängigkeit der Kultureinrichtungen vom Umland aus Auslastungsgründen
Gleichzeitig mangelnde Transparenz der verschiedenen Umland- und Tourismusaktivitäten einzelner Akteure (wenige Einzelmaßnahmen anstelle von kooperativen Aktivitäten) und rudimentär ausgeprägte Vernetzung zu potenziellen Akteuren und Multiplikatoren im Umland und im Tourismus
Fehlen einer klaren Zuständigkeit für das Handlungsfeld Kulturtourismus in der Stadtverwaltung

Ulm ist eine an Kunst und Kultur reiche Stadt – ohne erkennbares Profil.
Stärken
Kulturell relevante Potenziale und Themen für eine Profilbildung sind vorhanden
Die Stadt Ulm hält ein reichhaltiges kulturelles Angebot vor
Schwächen
Die vorhandenen Potenziale und Themen werden nicht hinreichend für die Bewohner und Gäste sichtbar
Es fehlt an einer gemeinsam erarbeiteten Kulturtourismus-Strategie, die den Akteuren gleichermaßen Orientierung bietet und die Kulturdestination Ulm für den Gast erlebbar macht
Es fehlt an einer »mutigen« Zukunftsvision für die Kulturstadt Ulm, die Raum schafft für künstlerische »Experimente«, für »Neues« und »Unaufgeräumtes«

Ulm ist eine engagierte Kulturstadt mit vielen Einzelkämpfern, aber tendenziell wenig Verbündeten.	
Stärken	
	Kooperationswille wird nach Selbstauskunft der Kulturakteure gelebt und praktiziert
Schwächen	
	Kooperationen werden von der Politik und Öffentlichkeit nicht hinreichend wahrgenommen
	Für die weitere Stärkung von Kooperationen fehlt es an einem bündelnden »Gefäß« bzw. »Kümmerer«
	Sehr unterschiedliche, in Teilen sogar widersprüchliche Erwartungshaltungen der Akteure gegenüber der Kulturverwaltung und somit unklare Funktion nach außen
	Funktionslosigkeit des AKK, Akzeptanzproblem seitens der Mitglieder sowie Konfliktpotenzial innerhalb des Sprecherrats

Ulm ist Vorreiter im Kulturmarketing und kann es bleiben – mit mehr konkreten Inhalten und Vernetzung.	
Stärken	
	Vorreiterprojekte wie die »Mitgehbörse« und auch die »Kulturloge« stoßen auf Lob und Akzeptanz
Schwächen	
	Der Mehrwert des »Kulturpunkts« ist für die Kulturakteure gegenwärtig nicht erkennbar bzw. wird auf die Funktion als reine Marketing-Kampagne verkürzt; das Potenzial dieses Instruments ist nicht hinreichend ausgeschöpft und bekannt
	Der »Kulturpunkt« wirkt abstrakt und inhaltsleer, weil es ihm ein in einer gemeinschaftlichen Botschaft fehlt
	Hohe Erwartungshaltung von Kulturakteuren und Kulturverwaltung im Hinblick auf die jeweilige »Bringschuld« als Barriere auf dem Weg zur Stärkung des »Kulturpunkts«

Ulm ist eine internationale Kulturstadt, die Kulturelle Teilhabe und Bildung ernst nimmt. Doch ist auch diese Aufgabe keine Angelegenheit von Einzelnen. Sie verlangt nach einem kooperativen Konzept für verschiedene Zielgruppen.
Stärken
Es existieren zielgruppenspezifische Angebote für Kinder, Schüler (z. B. durch Kooperationen zwischen Kulturinstitutionen und Bildungsträgern) und in Teilen auch für Senioren.
Schwächen
Die Zielgruppe der Studierenden wird bisher nicht erreicht; für junge Erwachsene fehlen zielgruppenspezifische Angebote und Kommunikationsmaßnahmen.
Es fehlt vielfach noch an Erfahrungswerten im Hinblick auf die zielgruppengerechte Ansprache von Flüchtlingen und Migranten; ein Austausch findet nur vereinzelt statt
Entwicklung von Formaten der Teilhabe und Ermächtigung, die den Bürger nicht auf die Rolle des Kulturrezipienten reduzieren als Herausforderung

Abbildung 9: Stärken und Schwächen der Kulturstadt Ulm nach Fragen und Thesen in der Übersicht

4 Fazit und Ausblick

Die gewonnen Erkenntnisse lassen sich abschließend zusammenfassen, indem zentrale Stärken der Kulturstadt Ulm sowie gleichzeitig die wesentlichen Handlungsfelder benannt und abgebildet werden (vgl. Abbildung 10 und Abbildung 11).



Abbildung 10: zentrale Stärken der Kulturstadt Ulm



Abbildung 11: zentrale Herausforderungen für die Kulturstadt Ulm

Die Übersicht der zentralen Herausforderungen zeigt, dass die Bearbeitung der ursprünglich definierten Handlungsfelder – Positionierung, Koordination und Kooperation, Kommunikation sowie Kulturelle Teilhabe und Bildung (vgl. Netzwerk Kulturberatung / Kulturgold 2016: 7) – für den weiteren Prozess der Kulturentwicklungsplanung sinnvoll ist. Gleichwohl haben sich – im Rahmen der definierten Handlungsfelder – durch die Experteninterviews weitere Detailfragen und Herausforderungen aufgetan, die es im weiteren Prozess und insbesondere im Rahmen der verschiedenen Partizipationsmöglichkeiten weiterzuverfolgen gilt. Dazu zählt beispielsweise die Forderung, kreative Freiräume zu schaffen und eine Zukunftsvision für eine »mutige« Kulturstadt Ulm zu entwerfen oder auch die Diskussion über das Rollenverständnis verschiedener Akteure wie der Kulturverwaltung oder dem AKK.

Für den bevorstehenden Workshop am 21. April 2016 lassen sich die definierten Herausforderungen bereits konkreten Themengruppen zuordnen, innerhalb derer die Teilnehmer diese diskutieren können sowie erste Ideen für Maßnahmen sowie ggf. weitere Herausforderungen benennen können (vgl. Abbildung 12).

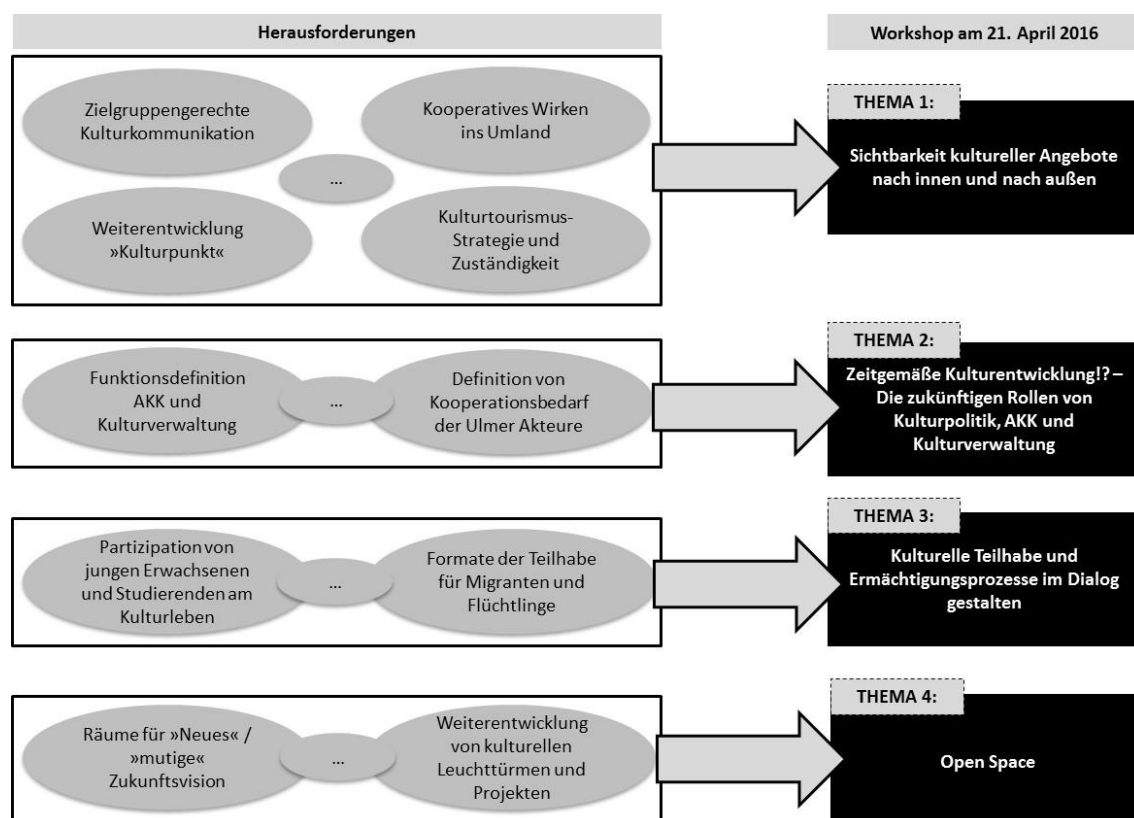


Abbildung 12: Überführung der Herausforderungen in Workshop-Themen

5 Literaturverzeichnis

Fachliteratur

Helfferich, Cornelia (2009): Die Qualität qualitativer Daten. Manual für die Durchführung qualitativer Interviews, 3., überarb. Aufl., Wiesbaden.

Mayering, Philipp (2013): Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken, 10. Aufl., Weinheim/Basel.

Dokumente aus dem Kulturentwicklungsplanungsprozess

Netzwerk Kulturberatung / KULTURGOLD (2015): Kriterien zur Auswahl der Gesprächspartner für die leitfadengestützten Experteninterviews im Februar 2015 in Ulm [internes Papier, nicht veröffentlicht]

Netzwerk Kulturberatung / KULTURGOLD (2016): Kulturentwicklungsplanung der Stadt Ulm. Zusammenfassung der Kulturanalyse. Online verfügbar unter: http://www.ulm.de/kultur_tourismus/kulturentwicklung_ulm/dokumente.143807.3076,3963,144390,143807.htm (letzter Abruf: 14.03.2016)

Weitere Dokumente

Nr. 1 Auszug aus der Niederschrift über die Verhandlung des Fachbereichsausschusses Kultur des Gemeinderats (zu GD 271/15) vom 26. Juni 2015

Nr. 2 Marktanalyse im Auftrag der Ulm/Neu-Ulm Touristik GmbH, der Hochschule Nürtingen-Geislingen, Projektarbeit des 4. Semesters Gesundheits- und Tourismusmanagement Destinationsmarketing – Fr. Prof. Dr. Gervers WS 12/13

Nr. 3 Ulm: Internationale Stadt, Anlage zu GD 003/12, 27. Januar 2012

Anhang

Leitfragen Experteninterview Kulturentwicklungsplanung für die Stadt Ulm

Lfd. Nr.	Leitfragen
I. Kulturangebote in der Stadt Ulm: allgemeine Bewertung	
I. 1	Welchen Stellenwert hat aus Ihrer Sicht Kultur (hier im Sinne von öffentlichen, frei-gemeinnützigen und privatwirtschaftlichen Kulturangeboten) in der Stadt Ulm?
I. 2	Ist das Kulturangebot in der Stadt Ulm ein Thema in der Öffentlichkeit? Spiegelt es sich in den Medien wider?
I. 3	Welches sind Ihrer Meinung nach die Stärken der Kulturangebote in der Stadt Ulm?
I. 4	Wie schätzen Sie das kulturelle Angebot frei-gemeinnütziger und privatwirtschaftlicher Träger im Verhältnis zum öffentlichen Kulturangebot ein?
I. 5	Gibt es in Ulm besondere Kultureinrichtungen, -projekte oder -themen, denen Sie eine besondere Strahlkraft nach innen wie nach außen beimessen («Alleinstellungsmerkmal»)? Hat die Stadt in diesem Sinne spezifische Potenziale oder »Begabungen« im Kulturbereich? (ggf. Nachfassen: Welche gemeinsamen Themen könnten die Kultureinrichtungen ggf. stärker verbinden?)
1.6	Welche Probleme sehen Sie derzeit im Kulturbereich der Stadt Ulm? Stichworte: - Nachfrage / Inanspruchnahme - Zusammenarbeit - Qualität - Reputation - Finanzierung
II. Kulturpolitik und -verwaltung	
II. 1	Wie beurteilen Sie die kulturpolitischen Entscheidungen der Stadt Ulm? Stichworte: - Kulturfinanzierung allgemein - institutionelle Förderung - Spartenförderung - Projektförderung - Einzelprojekte (z. B. Wilhelmsburg, aber auch Kulturelle Bildung / Kulturmarketing) - Positionierung - Europäische Kulturhauptstadt
II.2	Wie bewerten Sie die Arbeit der Kulturverwaltung der Stadt Ulm? Stichworte: - Funktion als Dienstleister und Moderator - Durchführung von Veranstaltungen und Projekten (z. B. Münster-jubiläum) - Aktivitäten Kulturmarketing
II.3	Haben Sie Wünsche hinsichtlich der Arbeit der Kulturverwaltung der Stadt Ulm?

II.4	<p>Welche Rahmenbedingungen müssen aus Ihrer Sicht für eine weiterhin funktionierende Kulturarbeit in der Stadt Ulm geschaffen werden? Was sind Ihre besonderen Wünsche und Anforderungen an die Stadt Ulm?</p> <p>Stichworte:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Finanzen - Kooperation - Information - Konzeption - Infrastruktur - Erreichbarkeit - kulturelle Öffentlichkeit <p>Ggf. Nachfassen und unterscheiden zwischen Wünschen und Anforderungen an Politik und Vertreter von Kultureinrichtungen</p>
III. Kooperationen	
III.1	<p>Wie beurteilen Sie die Kooperation zwischen den kulturellen Akteuren in der Stadt Ulm?</p> <p>(u. a. untereinander und zwischen den verschiedenen Trägern öffentlich, frei-gemeinnützig und privatwirtschaftlich)</p>
III. 2	<p>Wie können etwaige Kooperationsbarrieren behoben und Kooperationen insgesamt befördert werden?</p> <p>Stichworte:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Organisierter Infoaustausch - Vernetzung durch Themen - Ressortübergreifende Absprachen - finanzielle Anreize - Modellprojekte
III. 3	<p>Wie schätzen Sie den »Arbeitskreis Kultur« (AKK) als Interessensvertretung der Ulmer Kulturakteure ein? Welche Rolle übernimmt bzw. sollte der AKK zukünftig übernehmen?</p>
IV. Kulturelle Teilhabe und Bildung	
IV. 1	<p>Wie schätzen Sie das Kulturangebot in der Stadt Ulm für folgende Zielgruppen ein?</p> <p>Kinder und Jugendlichen Berufstätige zwischen 30 und 55 Jahren Familien Senioren Migranten und Flüchtlinge Touristen Andere?</p>
IV. 2	<p>Welche Barrieren bestehen für die kulturelle Teilhabe der Ulmer Bürger?</p> <p>(Unterscheidung zwischen institutionell bedingten Barrieren, z. B. Erreichbarkeit und Öffnungszeiten, und subjektiv bedingten Barrieren, z. B. mangelnde Bildung)</p>
IV. 3	<p>Welchen Status haben die Ulmer Kultureinrichtungen bzw. hat die Stadt Ulm hinsichtlich zeitgemäßer Maßnahmen im Bereich der Kulturkommunikation (z. B. Einsatz neuer Medien in der Öffentlichkeitsarbeit und Werbung) erreicht?</p> <p>Welchen Verbesserungsbedarf sehen Sie ggf.?</p>
IV. 4	<p>Welche Folgen hat Ihrer Meinung nach der demografische Wandel (»älter, bunter, weniger«) für die Kultureinrichtungen in Ulm?</p> <p>(Hier auch Flüchtlingsthematik aufgreifen).</p>
IV. 5	<p>Gibt es seitens der Kultureinrichtungen gezielte Reaktionen auf diese Folgen und wie bewerten Sie diese?</p>

IV. 6	<p>Wie schätzen Sie die Situation der Kulturellen Bildung bzw. Kulturellen Teilhabe in der Stadt Ulm ein und wie könnte sie aus Ihrer Sicht insgesamt gestärkt und zeitgemäß entwickelt werden?</p> <p>Stichworte: - Kultureinrichtungen - Musik- und Kunstschulen, VHS - Kindertagesstätten, Schulen etc. - Programm Kulturagent</p>
IV. 7	<p>Welche Formate der kulturellen Teilhabe und der Ermächtigung wünschen Sie sich? (mehr partizipative Formate u.a.?)</p>
V. Umlandfunktion	
V. 1	<p>Welche Rolle spielt das Ulmer Kulturangebot für die Kommunen und ihre Bewohner im Umland?</p> <p>Oder</p> <p>Welche Rolle spielen die umliegenden Kommunen und ihre Bewohner als Zielgruppen für die Ulmer Kulturakteure?</p>
V. 2	<p>Gibt es Kooperationen im Kulturbereich, die über den Stadtraum hinausgehen?</p> <p>Falls ja, um welche handelt es sich?</p>
V. 3	<p>Welche Maßnahmen erachten Sie ggf. als sinnvoll, um den regionalen Dialog im Kulturbereich zu stärken?</p> <p>Stichworte: - Regionalkonferenzen - Kooperative Kulturentwicklung - Modellprojekte</p>
VI. Kulturtourismus	
VI. 1	<p>Wo liegen Ihrer Meinung nach besondere kulturtouristische Potenziale in der Stadt Ulm?</p> <p>Stichworte: Einzelne Einrichtungen Festivals Donau / Internationalität Architektur / Design Löwenmensch / Eiszeitkunst Reichsstadt Wissenschaft</p>
VI. 2	<p>Gibt es eine Zusammenarbeit zwischen den Kultur Anbietern und den touristischen Akteuren in der Stadt Ulm und darüber hinaus (z. B. Tourismusverband)?</p>
VI. 3	<p>Welche Kulturangebote in der Stadt Ulm können besser vernetzt werden, um größere Effekte hinsichtlich der kulturtouristischen Attraktivität und der Strahlkraft auf das Umland zu erzielen?</p>
VI. 4	<p>Welche Maßnahmen halten Sie insgesamt für besonders wichtig, um den Kulturtourismus in der Stadt Ulm zu stärken?</p> <p>Stichworte: - Kulturtourismusstrategie - Schaffung Zuständigkeit - kooperative Projekte - Themenkampagnen - regionale Aktivitäten - Kulturelle Events</p>

VI. 5	Welches Kulturimage halten Sie für die Kulturdestination Ulm als erstrebenswert?
VII. Abschlussfragen	
VII. 1	Welche weiteren Anmerkungen zur Kulturentwicklung in der Stadt Ulm möchten Sie uns mit auf den Weg geben?
VII. 2	Haben Sie besondere Wünsche und Anregungen für den Kulturentwicklungsprozess?