

---

# **Kulturentwicklungsplanung der Stadt Ulm**

## **Ergebnisprotokoll Auftaktkulturworkshop**

---

Im Auftrag der

Stadt Ulm

**ulm**

Mai 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

### **Moderatoren/Protokoll:**

**Dr. Patrick S. Föhl**

**Céline Kruska**

**Dr. Yvonne Pröbstle**

**Prof. Dr. Gernot Wolfram**

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Ziele und Methodik .....</b>	<b>4</b>
1.1	Zielsetzung des Auftaktworkshops.....	4
1.2	Ablauf .....	5
1.3	Zu den Methoden .....	5
1.4	Auswertung .....	8
<b>2</b>	<b>Ergebnisse der World-Cafés.....</b>	<b>9</b>
2.1	Gruppe 1: »Kulturelle Teilhabe und Ermächtigungsprozesse im Dialog gestalten«.....	9
2.2	Gruppe 2: »Sichtbarkeit kultureller Angebote nach innen und außen durch kooperatives Handeln stärken« .....	13
2.3	Gruppe 3: »Zeitgemäße Kulturentwicklung!? – Die zukünftigen Rollen von Kulturpolitik, Kulturverwaltung und AKK« .....	19
2.4	Gruppe 4: Open Space.....	22
<b>3</b>	<b>Ergebnisse Fishbowl .....</b>	<b>24</b>
<b>4</b>	<b>Zusammenfassung und nächste Schritte.....</b>	<b>27</b>
4.1	Zusammenfassung.....	27
4.2	Nächster Schritt.....	30
	<b>Quellenverzeichnis.....</b>	<b>31</b>

# 1 Ziele und Methodik

## 1.1 Zielsetzung des Auftaktworkshops

Im Rahmen der laufenden Kulturentwicklungskonzeption der Stadt Ulm fand am 21. April 2016 im Roxy Ulm der erste von drei Kulturworkshops statt. Durch die Beteiligung einer Vielzahl von Akteuren und (Nicht-)Publika aus dem Kulturbereich und der Stadtgesellschaft insgesamt, sollte ein sichtbarer und transparenter Dialog auf den Weg gebracht werden. Insgesamt nahmen ca. 80 Personen an der Veranstaltung teil.

Ziel des Beteiligungsprozesses ist es, Ideen und Wünsche im Hinblick auf die Zukunft der Ulmer Kulturlandschaft zu erfassen und bestehende Einschätzungen auszuloten sowie Konsens- und Dissenspositionen sichtbar zu machen.



Abbildung 1 World-Café » Zeitgemäße Kulturentwicklung!?!« (Foto © Justina Wilhelm)

Der Ende April durchgeführte Workshop bildet den Auftakt zu diesem Prozess. Im Vordergrund dieses ersten Workshops stand die Bearbeitung jener Themenfelder, die in der vorausgegangenen Analysephase (u. a. im Rahmen der leitfadengestützten Experteninterviews) identifiziert werden konnten:

1. Kulturelle Teilhabe und Ermächtigungsprozesse im Dialog gestalten
2. Sichtbarkeit kultureller Angebote nach innen und außen durch kooperatives Handeln stärken
3. Zeitgemäße Kulturentwicklung!?! – Die zukünftigen Rollen von Kulturpolitik, AKK und Kulturverwaltung
4. Open Space, mit der Möglichkeit, weitere Themen einzubringen.

Darüber hinaus sollte eine möglichst große Anzahl von Kulturschaffenden und interessierten Ulmer BürgerInnen über grundsätzliche Fragen der Kulturlandschaft miteinander ins Gespräch gebracht werden.

Um möglichst viele Kulturakteure und unterschiedliche Milieus der Stadtgesellschaft zu erreichen, schließen sich in den Monaten Juni und September 2016 weitere Workshop-Formate an.

## **1.2 Ablauf**

Der 1. Workshop folgte diesem Ablauf:

- 14:00 Ankommen
- 14:30 Begrüßung durch Frau Bürgermeisterin Iris Mann und kurze Präsentation bisheriger Ergebnisse des KEP-Prozesses durch die externen Partner
- 15:00 Verteilung auf die Gruppen und Beginn der »World Cafés«
- 17:00 Kurzpräsentation der Ergebnisse in den Gruppen
- 17:30 Öffnung für die Öffentlichkeit
- 17:45 Start Fishbowl-Diskussion
- 19:30 Abschluss

## **1.3 Zu den Methoden**

### **Leitfragen**

Um die identifizierten Themenfelder ergebnisorientiert und unter größtmöglicher Beteiligung diskutieren zu können, wurde ein zweistufiges Beteiligungsverfahren angewendet. In vier Arbeitsgruppen – den World-Cafés – wurden die o.g. Themenfelder zunächst von ausgewählten Kulturakteuren- und Experten jeweils anhand der drei gleichen Fragen bearbeitet:

- Was macht Sie glücklich, wenn Sie an ... in Ulm denken?
- Was macht Sie traurig, wenn Sie an ... in Ulm denken?
- Welche Wünsche, Ideen und konkreten Forderungen haben Sie, wenn Sie an ... in Ulm denken?



Abbildung 2: Arbeitspapier des World-Cafés » Kulturelle Teilhabe« (Foto © Justina Wilhelm)

Im Anschluss an die World-Cafés wurde der Workshop im Rahmen der Fishbowl-Diskussion für alle interessierten Bürger geöffnet.

### **World-Café**

Die strukturierte Methode des World-Cafés unterstützte die Entstehung eines kreativen Prozesses und diente dazu, das Wissen der Beteiligten und deren Perspektiven zu sammeln um Ideen zu entwickeln sowie gemeinsam neue Handlungsmöglichkeiten zu finden (vgl. Seliger 2015:105 ff).

In drei aufeinander aufbauenden Gesprächsrunden von je 20 Minuten fanden sich jeweils zwischen 5 bis 15 Personen in einer ungezwungenen Atmosphäre an einem Tisch zusammen, um sich mit einer der oben genannten konkreten Fragestellungen auseinanderzusetzen. Neben Wortbeiträgen konnten die TeilnehmerInnen ihre Anmerkungen, Ideen und Wünsche auf Papiertischdecken niederschreiben.

Nach Ablauf der ersten Gesprächsrunde verließen die TeilnehmerInnen ihren Tisch, um am Nebentisch die neue Fragestellung zu diskutieren. Ein(e) sogenannte(r) GastgeberIn, der/die sich zu Beginn freiwillig gemeldet hatte, blieb jeweils an einem der Tische, um den Neuankommenden die wesentlichen Gedanken der Vorrunde zu vermitteln und die Ergebnisse zu dokumentieren. Der Austausch unter allen Beteiligten wurde so auf dynamische Weise gefördert und es konnten in kurzer Zeit Wissen und Erfahrung jedes Einzelnen einfließen, gemeinsame Analysen sowie Anregungen formuliert werden und neue kreative Ideen entstehen.

Nach drei Gesprächsrunden kehrten die TeilnehmerInnen jeweils zu ihren Ursprungstischen zurück, um die wichtigsten Ergebnisse des Tischthemas von allen drei Runden zusammenzufassen und zu priorisieren. Diese Ergebnisse wurden in einer Abschlussrunde vor allen drei Tischgruppen präsentiert und diskutiert. Bei Bedarf konnten im Konsens der Gruppen einzelne Punkte bei den Zusammenfassungen ergänzt werden.



Abbildung 3: Präsentation der Ergebnisse aus den World-Cafés (Foto © Justina Wilhelm)

### **Fishbowl**

Nach einer kurzen Pause kamen die TeilnehmerInnen abschließend zu einer sogenannten »Fishbowl«-Diskussion zusammen, um die Ergebnisse in einem kooperativen Format weiterzuführen. Dieser Teil der Veranstaltung wurde zusätzlich für die interessierte Öffentlichkeit und die Presse geöffnet.

Zu Beginn der Diskussion wurden die Ergebnisse aus den World-Cafés und dem Open Space von den externen Moderatoren, gemeinsam mit ausgewählten Vertreter der Arbeitsgruppen, vorgestellt und diskutiert. Die Diskutanten saßen dabei in einem inneren Kreis während die übrigen TeilnehmerInnen in einem Außenkreis die Diskussion – im »Goldfisch-Glas« – beobachteten. Nach und nach verließen die einzelne TeilnehmerInnen und ModeratorInnen den Kreis und machten so Platz für weitere Diskussionsbeiträge. Die beobachtenden TeilnehmerInnen konnten nun, in den inneren Kreis – die Diskussionsrunde – wechseln, Stellung beziehen und sich ebenfalls in den Austausch einzubringen.

Die Fishbowl-Methode stellt eine einfache, aber dynamische Alternative zur klassischen Podiumsdiskussion dar. Das Format eignet sich besonders gut für offene Diskussionsprozesse bei größerer Beteiligungsgruppen z. B. im Vorfeld von Entscheidungsprozessen, wenn wie in diesem Fall verschiedenen Standpunkte aufeinandertreffen und es um den Austausch von Argumenten und das Abwägung von Alternativen geht.



Abbildung 4: Die Fishbowl-Diskussion (Foto © Justina Wilhelm)

## 1.4 Auswertung

Im Folgenden werden die Ergebnisse aus den einzelnen World-Cafés zusammengefasst (Kap. 2). Darauf aufbauend werden die zentralen Themen der Fishbowl-Diskussion konzentriert dargestellt. Das Ergebnisprotokoll schließt mit einer Zusammenfassung. Eine Fotodokumentation sowie alle anderen Dokumente aus dem KEP-Prozess können hier heruntergeladen werden: [http://www.ulm.de/kultur\\_tourismus/kulturentwicklung\\_ulm/dokumente.143807.3076,3963,144390,143807.htm](http://www.ulm.de/kultur_tourismus/kulturentwicklung_ulm/dokumente.143807.3076,3963,144390,143807.htm)



## 2 Ergebnisse der World-Cafés

### 2.1 Gruppe 1: »Kulturelle Teilhabe und Ermächtigungsprozesse im Dialog gestalten«

#### Leitfragen

Zum Auftakt des World-Cafés und als Einführung in das Thema »Kulturelle Teilhabe und Ermächtigungsprozesse im Dialog gestalten« wurde den TeilnehmerInnen dieses anhand einiger wesentlichen Leitfragen von der Moderatorin vorgestellt:

- Wie kann es gelingen, möglichst viele gesellschaftliche Gruppen mit ihren unterschiedlichen Bedürfnissen am kulturellen Leben zu beteiligen?
- Wie können institutionell bedingte Barrieren der Kulturellen Teilhabe (z.B. Preise, Erreichbarkeit und Öffnungszeiten) und subjektiv bedingte Barrieren (z.B. Schwellenängste, fehlende Vorkenntnisse) weiter abgebaut werden?
- Welche neuen (Programm-) Formate müssen entwickelt werden, um Relevanz und damit Interesse bei den jeweiligen Zielgruppen zu wecken und Partizipation zu fördern?
- An welchen Orten in Ulm kann eine möglichst barrierefreie Begegnung mit den kulturellen Angeboten stattfinden (z.B. Donaufest, Stadteilzentren)?
- Mit welchen Kommunikationsformaten und -inhalten können die verschiedenen Zielgruppen von heute und morgen erreicht werden (z.B. in Zielgruppenarbeit mit kulturfernem Publikum, niedrigen Sprachbarrieren, Mehrsprachigkeit)?
- Wie können und müssen sich Kulturverwaltung und Kulturakteure künftig organisieren, um diesen Anforderungen gerecht zu werden?

#### Arbeitsfragen

Auf diesen grundsätzlichen Überlegungen und Fragen aufbauend wurde das Thema im Folgenden anhand von drei enggeführten Fragestellungen für die spezifische Situation der Kulturellen Teilhabe und Ermächtigungsprozesse in Ulm bearbeitet:

- Was macht Sie glücklich, wenn Sie an kulturelle Teilhabe und Ermächtigungsprozesse in der Stadt Ulm denken? (Tisch 1)
- Was macht Sie traurig, wenn Sie an kulturelle Teilhabe und Ermächtigungsprozesse denken? (Tisch 2)

- Welche Wünsche, Ideen und konkrete Forderungen haben Sie, wenn Sie an kulturelle Teilhabe und Ermächtigungsprozesse denken? (Tisch 3)

Folgende Ergebnisse wurden an den drei Tischen zu den einzelnen Fragestellungen erarbeitet:

### **Was macht Sie glücklich, wenn Sie an kulturelle Teilhabe und Ermächtigungsprozesse in der Stadt Ulm denken? (Tisch 1)**

- Die zitierte **Vielfalt des Kulturangebots**<sup>1</sup> der Stadt Ulm kommt den unterschiedlichen Bedürfnissen und Interessen der verschiedenen gesellschaftlichen Gruppen entgegen und unterstützt auf diese Weise ihre Teilhabe am kulturellen Leben der Stadt.
- Die Arbeit der Kulturabteilung zeichnet sich durch eine **grundsätzliche Offenheit hinsichtlich partizipativer Ansätze** (z.B. Kulturentwicklungsplanung) und neuen Kulturformaten (z.B. Kulturfahrtschule) aus. Die Teilnehmer attestierten der Kulturabteilung zudem eine transparente und kommunikationsorientierte Arbeitsweise, welche die Ermächtigung zur Teilhabe von Kulturakteuren und Bürgern an den kulturpolitischen Prozessen der Stadt erleichtert und fördert.
- Ulmer Kultureinrichtungen bemühen sich zunehmend um **zielgruppenspezifische Vermittlungsangebote**. Es wurde vor allem auf eine Zunahme von Angeboten für Kinder und Jugendliche hingewiesen und die Rolle der Theater als Schlüsselakteur für die Ansprache von Kindern und Jugendlichen betont. Die entstandenen kooperativen Ansätze von Schulen mit z.B. Theatern und Musik- und Kunstschulen, gilt es weiter zu stärken und auszubauen.
- Die Herausforderungen der **Flüchtlingskrise** wurden in diesem Zusammenhang als Chance für die einzelnen Kultureinrichtungen betrachtet, das Thema der Teilhabe und Ermächtigung kooperativ mit den Stadtteilzentren, Wohlfahrtsverbänden und Migrantenvereinen weiter zu entwickeln und so nicht nur neue Besuchergruppen zu integrieren, sondern die eigene Programmarbeit durch neue Perspektiven zu befruchten.
- Die **allmähliche Öffnung der Kultureinrichtung** gegenüber jungen und alternativen Kulturformaten (z.B. Poetry Slam) wurde positiv erwähnt. Insbesondere die etablierten Kultureinrichtungen können so Brücken zu neuen, jüngeren Zielgruppen bauen. Für die Zukunft wurde der Wunsch nach einer »aktiveren« Einbeziehung der verschiedenen Gruppen bei der Programmentwicklung geäußert, z.B. durch gemeinsam entwickelte und/oder realisierte Projekte.

---

1 Vgl. dazu u.a. die Auswertung der geführten Experteninterview, Netzwerk Kulturberatung / Kulturgold (2016b): Kulturentwicklungsplanung der Stadt Ulm. Auswertung der Experteninterviews.

## Was macht Sie traurig, wenn Sie an kulturelle Teilhabe und Ermächtigungsprozesse denken?

### (Tisch 2)

- Im Bereich der kulturellen Teilhabe und Ermächtigung wurden bereits von verschiedenen Kultureinrichtungen und Kulturakteuren einzelne Maßnahmen umgesetzt (vgl. kooperative Ansätze von Schulen und Kultureinrichtungen). Es fehlt bisher aber an einer **Kommunikationsschnittstelle/Plattform**, um das Thema weiter voranzutreiben und so den aktuellen und künftigen Herausforderungen gerecht werden zu können.
- Bedauert wird die starke **Segmentierung des Kulturangebots in Hoch- und Subkultur, bzw. die starke Trennung von freier Szene und öffentlichen Kultureinrichtungen** sowie das Fehlen von »Kulturorten« als »sozialen Räumen«, in welchen der kulturelle Austausch generations- und gesellschaftsübergreifend gefördert und so der Abbau von sozialen Barrieren und Schwellenängsten begünstigt wird.
- Insgesamt wird ein **Mangel an Räumen** beklagt, welche Interaktion und übergreifende kulturelle Experimente ermöglichen und fördern (z.B. für Kulturvereine, aber auch Proberäume für Musiker). Als ursächlich für das Fehlen solcher Räume wird von den TeilnehmerInnen u.a. der Mangel an bezahlbaren Immobilien auf dem freien Markt und eine bisher ungenügende Förderung und Bereitstellung solcher Räume genannt (z.B. Schließung von Kulturfahrschule und Panda Bar).
- Die **Kommunikationsstrategien** der Kultureinrichtungen berücksichtigen mehrheitlich noch zu wenig die unterschiedlichen Voraussetzungen der verschiedenen Zielgruppen (**z.B. Text- und Sprachverständnis, Medienzugänge**). Künftig wird es daher verstärkt um die Frage gehen müssen, mit welchen Kommunikationsformaten und -inhalten die verschiedenen gesellschaftlichen Gruppen erreicht werden (z.B. in Zielgruppenarbeit mit kulturfernem Publikum, niedrige Sprachbarrieren, Mehrsprachigkeit).

## Welche Wünsche, Ideen und konkreten Forderungen haben Sie, wenn Sie an kulturelle Teilhabe und Ermächtigungsprozesse denken? (Tisch 3)

- Um Synergien bei der Bewältigung der künftigen Herausforderungen und Aufgaben der kulturellen Bildung und Teilhabe herzustellen und um die ohnehin knappen Ressourcen der Akteure gezielter einzusetzen wird ein **stärkeres Schnittstellenmanagement zwischen den Akteuren** nötig sein, z.B. durch die Bildung eines **Kompetenzclusters** (Bündelung und Austausch von Kompetenzen) verschiedener Akteure und/oder durch ein **zentrales Management**, das beispielsweise beim Fachbereich Kultur angesiedelt ist oder bei einer größeren Kultureinrichtung, die in diesem Bereich eine **Ankerfunktion** übernimmt.

- 
- Die vorhandenen Barrieren der kulturellen Teilhabe müssen weiter abgebaut werden, indem das Konzept des **niederschweligen Zugangs** nicht nur angebotsseitig (Programm) sondern auch in Hinblick auf die Orte der kulturellen Produktion (Raum) und der vermittelnden Ansprache (Kommunikation) weiterentwickelt werden. Für alle drei Bereiche sind im Rahmen des World-Cafés erste Vorschläge entwickelt worden:
  - **Kulturangebote**
    - Entwicklung eines »Chaos-Abonnements«, das spartenübergreifende Angebote der öffentlichen Kultureinrichtungen und der freien Szenen bündelt und als »Blind-Chaos-Abo« vergeben werden kann, d.h. nach dem Prinzip des »Blind-Date« Brücken zwischen bislang Unbekannten baut und diese zu gemeinsamen Kulturnutzern werden lässt
    - Förderung von partizipativen Projekten in den Stadtteilen
    - Entwicklung von intergenerativen Angeboten
    - Sicherung und Ausbau eines frühestmöglichen Zugangs zu kultureller Bildung möglichst aller gesellschaftlicher Gruppen
  - **Kulturorte**
    - Ausbau eines Angebots von »subventionierten Branchen« im Sinne einer Zwischenraumnutzung von Räumen, die Kulturschaffende ohne weitere (bauliche) Eingriffe von öffentlicher Seite nutzen können
    - Entwicklung der Wilhelmsburg als Produktions- und Aufführungsort mit »anarchischem Charakter«
    - Günstige Konditionen zur Anmietung von verfügbaren öffentlichen Produktionsstätten (z.B. Proberäume, Bühnen) für Künstler und Kulturschaffende
    - Ausbau von Schulen als Ort der Kulturproduktion
  - **Kulturkommunikation**
    - Erhalt und weiterer Ausbau vielfältiger Kommunikationswege und -medien, z.B. durch Einsatz von digitalen und Printmedien, Erstellung von mehrsprachigen Informationen, individuelle Informations- und Texterstellung für unterschiedliche Zielgruppen.

## Einordnung der Ergebnisse in den KEP-Prozess: Was fällt besonders auf?

Ordnet man die Ergebnisse des World-Cafés in den bisherigen Analyseprozess ein, sind zwei Punkte hinsichtlich des weiteren Vorgehens von besonderer Relevanz:

- Im Rahmen des World-Cafés »Kulturelle Teilhabe und Ermächtigungsprozesse im Dialog gestalten« wurden mehrfach **Handlungsfelder** identifiziert, die bereits im **Zusammenhang der vorausgegangenen Analyse genannt wurden**, beispielsweise der Ausbau niederschwelliger Zugänge zur Kultur. Die von den TeilnehmerInnen erarbeiteten Maßnahmen knüpften erstaunlicherweise jedoch nicht an bereits entwickelte Modell-Formate der kulturellen Partizipation in Ulm wie z.B. die Kulturloge oder die Mitgebörse, an. Für die weitere Bearbeitung des Themenfeldes gilt es die **bereits vorhandenen Maßnahmen stärker in die Überlegung einzubeziehen** und sie entsprechend weiterzuentwickeln.
- Die **Notwendigkeit neuer kooperativerer Strukturen** zur Bewältigung künftiger Aufgaben im Bereich der kulturellen Teilhabe und Ermächtigung wurde von den TeilnehmerInnen einhellig begrüßt. Die Bereitschaft der Akteure, sich aufgrund von Sachthemen zusammenzuschließen, scheint demnach wesentlich ausgeprägter, als die Diskussion um gemeinsame inhaltliche Programmschwerpunkte vermuten lässt und sollte bei den künftigen Überlegungen zur Stärkung und dem Ausbau kooperativer Strukturen berücksichtigt werden.

## 2.2 Gruppe 2: »Sichtbarkeit kultureller Angebote nach innen und außen durch kooperatives Handeln stärken«

### Leitfragen

Zum Auftakt dieser World Café-Gruppe erläuterte die Moderatorin zunächst den Begriff der »Sichtbarkeit« anhand einer Reihe von Orientierungsfragen, die den Teilnehmern in der weiteren Diskussion als Gedankenstütze dienen sollten:

- **Ist das Kulturangebot** bei Bürgern aus Ulm, Bewohnern der Region und potenziellen Kulturtouristen **bekannt?** (im Sinne von »Es gibt...«)
- **Verbinden die Bürger aus Ulm**, die Bewohner der Region und potenzielle Kulturtouristen **ein klares Bild mit der »Kulturstadt«<sup>2</sup> Ulm?** Und falls ja, wie sieht dieses Bild aus? (im Sinne von »Die »Kulturstadt Ulm« steht für...«).

---

2 Vgl. zum Begriff der »Kulturstadt« Ulm – Kulturstadt an der Donau (Stadt Ulm – Beschlussvorlage), GD 147/08, 30. April 2008.

- **Welche Angebote, Themen und kulturellen Potenziale** der »Kulturstadt« Ulm gilt es ggf. **noch stärker sichtbar zu machen** (durch kooperative Maßnahmen)?
- Sind die **gewählten Informationsinhalte und -kanäle** (Print/Online/Wegweiser etc.) **zeitgemäß und zielgruppengerecht**?
- Welche **bestehenden Plattformen/Einrichtungen** (Stichwort »kulturpunkt«, Ulm I Neu-Ulm Tourismus) lassen sich **nutzen, um Informationen zu bündeln**?
- Welche **Kooperationsprojekte** sind darüber hinaus vorstellbar, **die sowohl für das Kulturpublikum als auch den Kulturakteuren einen Mehrwert** im Hinblick auf die Sichtbarkeit der kulturellen Angebote in Aussicht stellen?

Am Beispiel dieser Orientierungsfragen konnte zudem deutlich gemacht werden, dass die Frage der Sichtbarkeit aus Perspektive unterschiedlicher Zielgruppen diskutiert werden kann. Nach innen betrachtet stellt sich die Frage für die BürgerInnen der Stadt Ulm. In der Außenperspektive erweitert sich der Kreis um die BewohnerInnen im Umland (= Ulm als regionales Oberzentrum) sowie um touristische BesucherInnen (= Ulm als (Kultur-)Destination).

### Arbeitsfragen

Entsprechend sollten an den einzelnen World Café-Tischen jeweils sowohl die Innen- als auch die Außenperspektive diskutiert werden. Während der inhaltliche Fokus auf dem Thema »Sichtbarkeit« lag, korrespondierten die Fragestellungen in der Art der Formulierung mit den anderen Arbeitsgruppen:

- **Was macht sie glücklich**, wenn Sie an die **Sichtbarkeit kultureller Angebote** sowohl für die BewohnerInnen als auch die BesucherInnen (Umland, TouristInnen) der Stadt Ulm denken? (Tisch 1)
- **Was macht sie traurig**, wenn Sie an die **Sichtbarkeit kultureller Angebote** sowohl für die BewohnerInnen als auch die BesucherInnen (Umland, TouristInnen) der Stadt Ulm denken? (Tisch 2)
- Welche **Wünsche, Ideen und konkreten Forderungen** haben Sie, wenn Sie an die **Sichtbarkeit kultureller Angebote** sowohl für die BewohnerInnen als auch die BesucherInnen (Umland, TouristInnen) der Stadt Ulm denken? (Tisch 3)

Die Ergebnisse der Diskussionen an den einzelnen Tischen werden im Folgenden zusammengefasst.

---

**Was macht sie glücklich, wenn Sie an die Sichtbarkeit kultureller Angebote sowohl für die BewohnerInnen als auch die BesucherInnen (Umland, TouristInnen) der Stadt Ulm denken? (Tisch 1)**

- Das **Ulmer Kulturangebot** ist nicht nur außerordentlich **vielfältig**, sondern zeichnet sich durch **solitäre »Diamantsplitter«** aus, die **deutschlandweit einmalig und teilweise bei Spezialisten auch international bekannt sind**. Neben der Bundesfestung und dem Ulmer Münster zählen dazu u. a. das Donauschwäbische Zentralmuseum, die HfG, das Museum für Brotkultur, die vh sowie Persönlichkeiten wie Albert Einstein oder Themen wie der Löwenmensch. Auch Veranstaltungen wie das Internationale Donaufest, Poetry Slams, das Obstwiesenfest, die Schwörwoche und das ulmer zelt wurden hier genannt.
- In Teilen handelt es sich bei den genannten Personen und Themen sowie weiteren um **noch nicht voll ausgeschöpfte Potenziale, die allerdings – im Gegensatz zu anderen Orten – vorhanden sind** und Raum für künftige Maßnahmen und Projekte bieten.
- Auch auf die **überdurchschnittliche Qualität sowohl der kulturellen Substanz als auch verschiedener Nischenprogramme** sind die TeilnehmerInnen stolz. Besondere Erwähnung fand in diesem Zusammenhang die **Aufwertung des Standorts Ulm im popmusikalischen Bereich** (B-Standort) sowie das **Engagement verschiedener Mäzenaten**, die wesentlich zur Attraktivität des Kulturangebots beitragen.
- Durch bereits **bestehende und funktionierende Kooperationen** konnte die Sichtbarkeit auch über die Stadtgrenzen hinaus gestärkt werden (z. B. durch die Kulturnacht Ulm I Neu-Ulm, durch die Teilnahme an der Kampagne »Kultursüden« der Tourismus Marketing GmbH Baden-Württemberg und entlang der Donau durch das Internationale Donaufest).
- Die Einmaligkeit, Qualität und Vielfalt des Ulmer Kulturangebots spiegelt sich teilweise in der **regionalen und überregionalen Berichterstattung** wider (z. B. Radio FreeFM, SWR und RegioTV, lokale, regionale und teilweise auch überregionale Tageszeitungen).
- Besondere Erwähnung fanden außerdem die in Teilen **kostenlosen bzw. vergünstigten Werbemöglichkeiten für Ulmer Kulturakteure** (z. B. »Kulturfenster«) sowie **neue Vermittlungsformate** wie etwa die »Mitgehbörse«, die ebenfalls zur besseren Sichtbarkeit der kulturellen Angebote beitragen.

---

**Was macht sie traurig, wenn Sie an die Sichtbarkeit kultureller Angebote sowohl für die BewohnerInnen als auch die BesucherInnen (Umland, TouristInnen) der Stadt Ulm denken? (Tisch 2)**

- Ulm verfügt über ein außerordentlich vielfältiges und in Teilen solitäres Kulturangebot sowie über kulturelle Potenziale, **in Fragen der Sichtbarkeit nach innen und außen hat die »Kulturstadt« allerdings großen Nachholbedarf**. Als besonders dringend wird der Handlungsbedarf im Bereich des **»Heritage Marketing«** betrachtet.
- **Auf die Frage »Wofür steht Ulm als »Kulturstadt«?« gibt es gegenwärtig keine Antwort**. Die Bezeichnung »Kulturstadt« wird als Worthölse beschrieben. **Es fehlt an einer Botschaft**, die nach innen wie nach außen getragen werden kann.
- Damit einher geht die Beschreibung eines **mangelnden Wir-Gefühls unter den Kulturakteuren**, das verbunden ist mit einem gewissen Grad an **Selbstgenügsamkeit und wenig Mut für neue Wege**, stattdessen werden allzu schnell **Bedenken geäußert**.
- Gleichzeitig wird das **Fehlen eines Printmagazins** (vergleichbar beispielweise mit dem Kulturmagazin »LIFT« in Stuttgart) sowie einer **zentralen Kommunikationsplattform** beklagt, das sämtliche Kulturangebote abbildet.
- Ein solches Portal könnte auch dazu beitragen, dass **Termine und Angebote künftig stärker zwischen den Kulturakteuren aufeinander abgestimmt werden**, was bisher nicht ausreichend geschieht.
- **Es fehlt an Maßnahmen, mit denen sich spezifische Zielgruppen mobilisieren lassen**. Die Gründe sind fehlende Kompetenzen sowie personelle und finanzielle Ressourcen in den einzelnen Einrichtungen. Insbesondere die **Ansprache der Studierenden stellt eine Herausforderung dar**, da Ulm zwar eine Universitätsstadt mit mehr als 10.000 Studierenden repräsentiert, diese allerdings kaum in Kultureinrichtungen und bei Veranstaltungen anzutreffen sind.
- **Freie und städtische Träger erfahren seitens der Politik eine unterschiedliche Behandlung, wenn es um die Frage der Sichtbarkeit geht** (z. B. wurden bis Ende 2015 nur städtische Träger über den »kulturpunkt« kommuniziert, seit Anfang 2016 ist das kulturpunkte-Netzwerk jedoch offen für alle Kulturakteure, die dem AKK angehören. Zugleich bemängeln die TeilnehmerInnen grundsätzlich eine mangelnde Kulturkompetenz im Gemeinderat.
- Die TeilnehmerInnen beklagen eine starke **Abhängigkeit von den Medien**, die nicht nur die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit tangiert, sondern auch Werbemaßnahmen.



**Welche Wünsche, Ideen und konkreten Forderungen haben Sie, wenn Sie an die Sichtbarkeit kultureller Angebote sowohl für die BewohnerInnen als auch die BesucherInnen (Umland, TouristInnen) der Stadt Ulm denken? (Tisch 3)**

- Eine stärkere Sichtbarkeit des Ulmer Kulturangebots erfordert zunächst die gemeinsame Klärung der Frage, **welche Botschaft Ulm als »Kulturstadt« aussenden möchte.**
- Mit Blick auf das Ziel einer stärkeren Sichtbarmachung muss zudem **nach Zielgruppen differenziert** werden, da beispielsweise die kulturellen Interessen von BewohnerInnen und Gästen nicht deckungsgleich sind. Es stellt sich somit die Frage, **welche Angebote und Themen in welchem Einzugsgebiet beworben werden.**
- **»Kultur mobil machen«:** Die Akteure sollen ihre Angebote stärker in den öffentlichen Raum bzw. an Orte tragen, wo sich potenzielle Zielgruppen erreichen lassen (z. B. Campus der Studierenden, Begrüßung der Erstsemester, Nutzung von Werbeflächen des Studierendenwerks). **Idealerweise werden die betreffenden Zielgruppen zudem ermächtigt,** an der Angebotsgestaltung mitzuwirken (z. B. entwickeln Studierende gemeinsam mit den Kultureinrichtungen Formate).
- Insbesondere kleinere Akteure wünschen sich **mehr kostenlose bzw. kostengünstige Werbeflächen,** die seitens der Stadt zur Verfügung gestellt werden.
- Gleichzeitig reift die Erkenntnis, dass **die Kulturakteure selbst mehr zu »Medienproduzenten« werden** müssen.
- Es besteht der eindringliche Wunsch nach einer **Kommunikationsplattform,** die Informationen sämtlicher Kulturakteure bündelt und im Idealfall um ein **Printmagazin** ergänzt wird. Voraussetzung dafür allerdings ist ein **Bekenntnis der Beteiligten zu einem gemeinsamen »Wir«.**
- **Eine solche Kommunikationsplattform sollte mehr sein als ein weiterer Veranstaltungskalender,** sondern darüber hinaus Funktionen bereithalten, die Angebote nicht nur sichtbar machen, sondern auch **Teilhabe und Ermächtigung** ermöglichen. So gilt es z. B. Angebote mehrsprachig zu bewerben und sich **Prinzipien von Social Media-Kanälen zu Nutze zu machen,** etwa indem durch Freunde auf Veranstaltungen aufmerksam gemacht wird (vgl. Facebook).
- In diesem Zusammenhang wird auch die Notwendigkeit so genannter **»Kulturlotsen«** diskutiert, die z. B. für einzelne Sparten Empfehlungen abgeben und somit **Orientierung in der Vielfalt der Angebote** liefern. Als geeignete Personen kommen z. B. bekannte Stadtpersönlichkeiten und Kulturschaffende sowie Multiplikatoren und Vertreter verschiedener Zielgruppen in Frage.
- Um Parallelstrukturen zu vermeiden und Ressourcen zu bündeln, sollte überlegt werden, **wie sich der bereits bestehende »kulturpunkt« zur gewünschten Kommunikationsplattform mit den skizzierten Funktionen weiterentwickeln lassen kann.** Perspektivisch könnte sich der »kulturpunkt« so mittel- bis langfristig zu einer Art **Qualitätssiegel** entwickeln, das den Nutzern Ori-

entierung bietet und den Kulturschaffenden gleichzeitig u. a. als Kommunikations- und Kooperationsplattform dient.

- Allerdings belegt die Diskussion, dass sich die Weiterentwicklung des »kulturpunkts« nicht in Funktionalitäten erschöpfen kann, sondern hier ebenso grundlegend die **Frage nach einer Botschaft im Raum** steht – sowohl für den Nutzer als auch die Kulturakteure.

### Einordnung der Ergebnisse in den KEP-Prozess: Was fällt besonders auf?

Führt man die dargestellten Ergebnisse mit den bisher im Rahmen des Kulturentwicklungsplanungsprozesses durchgeführten Analysen<sup>3</sup> zusammen, fällt auf:

- **Einerseits** wird wiederholt betont, dass sich eine stärkere Sichtbarkeit des Ulmer Kulturangebots nicht ausschließlich durch Maßnahmen erzielen lässt, sondern **grundlegend zunächst die Klärung der Frage im Raum steht, welche Botschaft Ulm als »Kulturstadt« nach innen wie nach außen senden möchte. Gleichzeitig** wird die Formulierung einer solchen Botschaft häufig mit der Definition von Themen gleichgesetzt, **die Ängste nach einer Beschneidung der kulturellen Vielfalt und einem Missbrauch für Marketingzwecke hervorrufen.** Es gilt nun gleichzeitig ein Bild von der »Kulturstadt« Ulm zu entwerfen und den genannten Befürchtungen vorzubeugen. Beispiele aus anderen Städten Deutschland (z. B. »Museen am Meer« Kiel) können hier zur Orientierung dienen.
- **Die Forderung nach Bündelung von Informationen und Schaffung einer gemeinsamen Kommunikationsplattform ist ebenfalls nicht neu.** In vorangehenden Diskussionen und Papieren ist davon bereits die Rede. Eine Konsequenz daraus war u. a. die Schaffung einer zentralen Kulturmarketing-Stellung innerhalb der Kulturabteilung der Stadt Ulm und in diesem Zuge die **Einführung des »kulturpunkts«.** **Daran anzuknüpfen und diese Plattform weiterzudenken anstelle eine neue zu schaffen und damit eine weitere Parallelstruktur aufzubauen, ist noch nicht im Bewusstsein aller Akteure angekommen.** Ein erster Schritt allerdings wurde im Verlauf der Diskussion unternommen, indem die Weiterentwicklung des »kulturpunkts« gezielt thematisiert wurde und nun erste Überlegungen im Raum stehen (siehe oben).

---

3 Netzwerk Kulturberatung / KULTURGOLD (2016a): Kulturentwicklungsplanung der Stadt Ulm. Zusammenfassung der Kulturanalyse und Netzwerk Kulturberatung / KULTURGOLD (2016b): Kulturentwicklungsplanung der Stadt Ulm. Auswertung der Experteninterviews.

## 2.3 Gruppe 3: »Zeitgemäße Kulturentwicklung!? – Die zukünftigen Rollen von Kulturpolitik, Kulturverwaltung und AKK«

### Arbeitsfragen

Zum Auftakt dieser World Café-Gruppe erläuterte der Moderator zunächst die Ausgangssituation und die Begründung zur Auswahl sowie Formierung der Arbeitsgruppe. Ein wichtiger Hintergrund waren die bereits zitierten Ergebnisse aus der Kulturanalyse und den leitfadengestützten Interviews, die vielfältige Wünsche und Entwicklungserfordernisse an die Kulturpolitik (klare Haltung, Transparenz von Entscheidungen, Schwerpunktsetzung etc.), die Kulturverwaltung (z. B. Stärkung als Koordinations- und Schnittstelleninstanz) sowie den Arbeitskreis Kultur AKK (Neuausrichtung) formuliert hatten.

Vor diesem Hintergrund wurde nochmals die Systematik des World-Cafés erläutert und die Fragen der einzelnen Tische vorgestellt:

- **Was macht sie glücklich**, wenn Sie an **die Kulturpolitik, die Kulturverwaltung und den AKK** in der Stadt Ulm denken? (Tisch 1)
- **Was macht sie traurig**, wenn Sie an **die Kulturpolitik, die Kulturverwaltung und den AKK** in der Stadt Ulm denken? (Tisch 2)
- Welche **Wünsche, Ideen und konkreten Forderungen** haben Sie, wenn Sie an **die Kulturpolitik, die Kulturverwaltung und den AKK** in der Stadt Ulm denken? (Tisch 3)

Die Ergebnisse der Diskussionen an den einzelnen Tischen werden im Folgenden zusammengefasst.

### Was macht sie glücklich, wenn Sie an die Kulturpolitik, die Kulturverwaltung und den AKK in der Stadt Ulm denken? (Tisch 1)

- In zwei der drei Durchläufe wurde zunächst der Begriff »glücklich« kritisch diskutiert, da in den genannten Feldern insgesamt noch »**Luft nach oben**« sei und man mit dem Begriff »**zufrieden**« besser, weniger emotional arbeiten könne.
- In Bezug auf den **AKK** besonders positiv hervorgehoben wurde, dass dieser die **Vernetzung der Akteure** vorantreibe sowie seine **Diskursfähigkeit** bzw. seine Funktion als Diskursgefäß, in dem auch über kontroverse Themen verhandelt werden.
- Hinsichtlich der **Kulturpolitik**, hier als Gemeinderat konkretisiert, wurde lediglich die **finanzielle Ausstattung** für Kunst und Kultur als gut befunden.

- Die **Kulturverwaltung** wurde vor allem auf ihr **großes Engagement** hin positiv diskutiert sowie in ihrer **Funktion als Koordinations- und Kommunikationsschnittstelle** – gerade auch im Hinblick auf die Suche und Findung übergreifender Ansätze.
- Des Weiteren wurde als alle Aspekte verbindendes Element das **»positive Klima«** hervorgehoben. So sei kulturelle Vielfalt gewünscht, die Künstler fühlten sich wohl in der Stadt und die Kulturträger würden sich für die Teilhabe Aller einsetzen. Als ein positives Beispiel dieses »Klimas« wurde die Kulturnacht angeführt.

### Was macht sie traurig, wenn Sie an die Kulturpolitik, die Kulturverwaltung und den AKK in der Stadt Ulm denken? (Tisch 2)

- In zwei der drei Durchläufe wurde zunächst der Begriff »unglücklich« kritisch diskutiert, da man mit dem Begriff **»unzufrieden«** besser, weniger emotional arbeiten könne.
- Der **AKK** wurde in mehrfacher Hinsicht kritisch beleuchtet, da er **»undefiniert und mittellos«** sei. Zugleich wurde seine **Rolle** in Frage gestellt. Er müsste mehr Gewicht und einen klaren Auftrag haben und solle im Kulturausschuss und Gemeinderat bei kulturpolitischen Fragestellungen und Debatten gehört werden. Folglich wurde der AKK nicht als obsolet diskutiert, sondern als notwendiges Kommunikations- und Qualifizierungsgremium, dass allerdings einem **umfassenden Reformprozess** unterzogen werden müsste.
- Im Hinblick auf die **Kulturverwaltung** wurden u. a. zunächst eine **Grundhaltung** gefordert, die Kunst und Kultur bzw. deren Freiheit an erste Stelle stellt und zugleich mutiger agiert. Des Weiteren wurde festgestellt, dass im Hinblick auf die vorhandenen Ressourcen, die **Vorstellungen und Erwartungen** an die Kulturverwaltung von Seiten des Gemeinderates und der Kulturakteure häufig **überzogen** seien. Im Hinblick auf die **Kulturförderung** wurde ein **Abbau von Barrieren** gefordert (Vereinfachung der Richtlinien, mehrere Antragsfristen pro Jahr etc.) und ein **professioneller/kritischer Umgang mit dem Kultursponsoring**. Zugleich wurde das **Fehlen von »Off-Spaces«** für Kunst und Kultur konstatiert.
- Seitens der **Kulturpolitik bzw. des Gemeinderates** wurde eine mitunter kaum vorhandene **kunst- und kulturspezifische Expertise bemängelt** und eine entsprechende Forderung formuliert, sich selbst als Gemeinderat stärker mit den zu entscheidenden Fragen vor Ort (aus **»1. Hand«**) zu beschäftigen, also auch mehr präsent zu sein. Hieraus könnte – gerade auch vor dem Hintergrund von Haushaltskonsolidierungen – eine **klarere Haltung zur Bedeutung von Kunst und Kultur** in und für Ulm resultieren. Man wünschte sich auch **eindeutige Kulturförderziele** sowie eine **belastbare kulturpolitische Konzeption** insgesamt.

- Für alle **Bereiche übergreifend** wurden ergänzend u. a. folgende Punkte formuliert:
  - Zu große Wertigkeit sowie eine fehlende Nachhaltigkeit von Kulturgroßprojekten
  - »Ausnutzung« von Kultur als städtisches Marketingobjekt (ohne authentischen Inhalt)
  - Fehlende Bereitschaft für Kontroverses
  - Das Fehlen von Freiräumen
  - »Mehr Qualität als Quantität«

### **Welche Wünsche, Ideen und konkreten Forderungen haben Sie, wenn Sie an die Kulturpolitik, die Kulturverwaltung und den AKK in der Stadt Ulm denken? (Tisch 3)**

- In Bezug auf den **AKK** wurde die Idee einer **stärkeren Fokussierung**, beim Austausch zu zentralen Themen der Kulturentwicklung, **auf die Adressaten** Kulturverwaltung und Gemeinderat formuliert. Damit könnten aktuelle Themen aus Sicht der Akteure reflektiert und qualifiziert werden. Dies würde auch voraussetzen, dass der AKK dann im Gemeinderat und in der Kulturverwaltung **entsprechend gehört** werde.
- Darüber hinaus wurde sowohl für den **AKK** als auch für die **Kulturverwaltung mehr Rollenklarheit** gefordert. Dies gelte im Hinblick auf ihre **Funktionen und ihre Positionierung** im Gesamtgefüge des kulturellen Bereichs. Explizit wurden hier u. a. die Aspekte der Moderation, des Veranstalters und der Ermöglichung von Kulturentwicklungsprozessen angesprochen.
- Hinsichtlich der **Kulturpolitik bzw. des Gemeinderates** konzentrierte sich die Diskussion auf die **Formulierung und Setzung klarer und belastbarer kulturpolitischer Prioritäten**. Ein entsprechender »roter Faden«, eine »gemeinsame Haltung« und ein »gemeinsamer Kurs« würden zu mehr Nachhaltigkeit, Transparenz und Belastbarkeit kulturpolitischer Entscheidungen führen bzw. diese überhaupt erst ermöglichen. Zugleich würde sich dadurch der **Handlungsspielraum und -grundlage für die Kulturverwaltung** klarer abzeichnen.

### **Einordnung der Ergebnisse in den KEP-Prozess: Was fällt besonders auf?**

Führt man die dargestellten Ergebnisse mit den bisher im Rahmen des Kulturentwicklungsplanungsprozesses durchgeführten Analysen zusammen, fällt besonders auf:

- Die **Kulturentwicklungsplanung** wird, gestützt auf umfänglichen Analysen und Diskurs- sowie Beteiligungsprozessen, Schwerpunkte formulieren, die es im kulturpolitischen Raum zu diskutieren gilt und die dann auch entsprechend beschlossen werden sollten. Damit kann das geforderte **kulturpolitische Fundament** und die erwünschte **Haltung seitens der Kulturpolitik** entstehen.

- Der **AKK** wurde als Gremium nicht grundsätzlich in Frage gestellt, aber es zeichnet sich ein **umfanglicher Reformbedarf** ab, um ein zeitgemäßes und bedarfsgerechtes Gefäß – im Sinne eines Kulturbeirates – zu entwickeln. D. h., es bedarf einer **konkreten Ziel- und Aufgabenbeschreibung sowie eindeutiger Funktionszuweisungen**.
- Im Hinblick auf die **Kulturverwaltung** ist diese zunächst auf klare kulturpolitische Prioritätensetzungen angewiesen, damit implizite Erwartungshaltungen explizit sichtbar werden. Damit einhergehend sind **realistische Zielstellungen und Schwerpunkte** der Arbeit der Kulturverwaltung als **moderierende und koordinierende Einheit** im Kulturbereich festzulegen. Gleiches gilt für die Formulierung von **Kulturförderverfahren und- schwerpunkten**.

## 2.4 Gruppe 4: Open Space

### Zur Methode

In der 4. Arbeitsgruppe wurde im Rahmen eines »Open Space« die Möglichkeit offeriert, weitere Themen einzubringen und/oder gemeinsam Themen zu entwickeln. Damit wurde all denjenigen TeilnehmerInnen, die im Rahmen der oben dargestellten Arbeitsfelder keine Inhalte einbringen wollten/konnten, oder noch andere Themen auf der Agenda hatten, die Möglichkeit angeboten, diese im Rahmen des »Open Space« zu formulieren und für den KEP-Prozess sichtbar zu machen.

### Ergebnisse

Die Ergebnisse des »Open Space« zeigen ein breites Spektrum an weiteren Handlungsfeldern auf, die aber z. T. auch mit den oben angeführten Ergebnissen im Zusammenhang stehen. Konkret wurde bei der Ergebnisaufbereitung in Meta-Ziele und konkrete Ziele unterschieden:

#### ***Ergänzende Meta-Ziele für die Kulturentwicklung***

- Mehr **»Biotop«** für **künstlerische / kulturelle Experimente** ermöglichen. Diese sind langfristig zu ermöglichen und zu schützen.
- **Reflektierte Begriffsarbeit** und bewusster Umgang mit Schlagworten (z. B. Marketing, USP, Partizipation). D. h., wie werden Begriffe für die Kulturentwicklung interpretiert / angewendet und warum?
- Gleiches gilt für den **inhaltlichen und künstlerischen Diskurs**, der häufig den Debatten um Strukturen oder »großen Themen« weichen muss. D. h., (wieder) einen Aushandlungsprozess zulassen, der sich mit Grundsatzfragen wie »Warum machen wir Kultur?« oder »Wofür?« zulässt.

- Anstatt der regelmäßigen Durchführung von »Leuchtturmprojekten« wünscht man sich zunächst die **Stärkung des Vorhandenen**, aus dem auch besondere Projekte erwachsen können.
- Insgesamt wünscht man sich für **Diskurse im Kulturbereich** mehr Offenheit, Ehrlichkeit und Transparenz.

***Ergänzende konkrete Ziele und Maßnahmen für die Kulturentwicklung (Auswahl)***

- **Coworking-Angebot** im Kultur- und Kreativbereich ermöglichen
- **Crowdfunding**-Strategien im Netzwerk stärken und ermöglichen
- **Professionellen Veranstaltungskalender** auf die Beine stellen bzw. vorhandene Angebote qualifizieren und zusammenführen (Kulturplattform)
- Stärkung der Zusammenarbeit von **Kultur und Universität**
- **Migrations- und Kulturverbände** bei Kulturentwicklungsprozess einbeziehen
- Suche nach einem **gemeinsamen »Kulturbild«** bzw. gemeinsames Stadtbild/ -entwicklung/ -entfaltung vorantreiben (wofür möchte die Stadt stehen?)
- **»Kultur kann und soll politische sein.«** (Einmischung / Reflexion gesellschaftlicher Diskurse)

### 3 Ergebnisse Fishbowl

Zunächst erfolgte eine Zusammenfassung der zentralen Ergebnisse aus den World Cafés sowie dem Open Space. Danach wurden im Fishbowl verschiedene Themen diskutiert, die im Folgenden – nicht chronologisch – zusammengefasst werden:

#### »Kulturstadt« Ulm

Mehrfach wurde die Frage »Wofür steht Ulm als »Kulturstadt«?« in den Raum geworfen. Es gebe, so die allgemeine Einschätzung, keine »wahrnehmbare« Geschichte der Stadt nach Außen und nach Innen und somit kein einheitliches Profil, obwohl eben diese Problematik bereits Gegenstand früher Kulturentwicklungsplanungen war und der Begriff der »Kulturstadt« aus einem solchen Papier der Stadt Ulm hervorgegangen sei, gegenwärtig aber nicht mehr als eine Worthülse darstelle. Auch in den Arbeitsgruppen konnte diese Kernfrage in der Kürze der Zeit nur angerissen werden. Als Vorschlag für eine mögliche Botschaft, die Ulm aussenden könnte, wurde eingebracht: »Tradition küsst Moderne«. Zu klären sei in diesem Zusammenhang grundsätzlich aber auch, wer überhaupt eine Antwort auf diese Frage zu formulieren habe: die Politik? Kulturschaffende? Oder Vertreter beider und weiterer Bereiche (z. B. Tourismus) im Dialog?

#### Kulturelle Teilhabe / Audience Building

Das Thema kulturelle Teilhabe ist im Workshop bislang nur auf der Metaebene diskutiert worden. Es wurde der Wunsch nach einer zentralen Kooperations- und Anlaufstelle (»Kümmerer«) geäußert. Außerdem bestünde Handlungsbedarf in folgenden Bereichen: Es würden Räume für neue Kulturformate fehlen und Plattformen. Prinzipiell wären in Ulm kulturell alle Möglichkeiten gegeben.

Als wichtige Anregung wurde geäußert, dass sich das Konzept des »Audience Building«, also die zielgruppenspezifische Ausrichtung von Kulturangeboten, mittlerweile weiterentwickelt hat hin zu einem Denken in Communities. Dies sei im Sinne eines gemeinschaftlichen Ansatzes zu sehen und nicht unter dem Aspekt des Marketings.

Zudem sollten auch Kulturschaffende anderer Nationalitäten, Studierende sowie Bürgerinnen und Bürger mit internationalen Wurzeln in die Kulturentwicklungsplanung einbezogen werden. Für die Beteiligung der Studenten sei es sinnvoll, eine bessere Verbindung zwischen der Uni-Verwaltung und der Kulturszene zu schaffen. Es müssten zudem mehr Verbände in die Ulmer Kultur einbezogen werden.



## **Digitale Plattform**

Es wurde auch der Wunsch nach einer digitalen Plattform geäußert, auf der sich Kulturinteressierte informieren können, was in Ulm geboten ist. Denkbar wären zum einen der Ausbau der bestehenden Plattformen (Mitgehörse, Kulturloge etc.) hin zu einer Mentoring- oder Serviceplattform oder aber zum anderen der Aufbau einer neuen Plattform. Zusätzlich wurde der Wunsch nach einem vollständig gepflegten Terminkalender geäußert, welcher alle Veranstaltungen und Kulturangebote in Ulm und Neu-Ulm bündeln. Geäußert wurde ebenfalls der Wunsch nach einer zentralen Website, auf der nach Altersklasse, Familienstand etc. das kulturelle Angebot selektiert werden könne. Die Kulturabteilung der Stadt Ulm wies darauf hin, dass es bereits einen solchen digitalen Terminkalender gebe. Jedoch müsse dieser von den Kulturschaffenden gepflegt werden, damit er auch vollständig ist.

## **Freiräume/-plätze für Kunst und Kultur**

Die Arbeitsgruppen des »Open Space« wünschten sich mehr Plätze und Orte, die von Kulturschaffenden genutzt werden können (Stichwort »Biotop für Kunst und Kultur«). Mit Blick auf die Wilhelmsburg wünsche man sich eine »subventionierte Brache«, um Raum für Experimente und Entwicklungen zu haben. Dies solle nicht als »Ausnutzen« der Szene und Instrumentalisierung für z. B. Marketingaspekte gesehen werden, sondern als Chance für die Kultur. Es bestünde das grundsätzliche Problem, dass solche Orte früher oder später von Investoren aufgekauft würden. Hindernisse, wie Platzmangel, würden nicht durch die Kulturabteilung und durch die Kulturschaffenden entstehen, sondern durch die Politik, die Wirtschaft und den Immobilienmarkt. Zum Thema Partizipation wurde angemerkt, dass es diese auch in Ulm schon seit langem gebe, aber dass möglicherweise nicht alle Beteiligten denselben Begriff von Partizipation verwenden – hier sollten zunächst die Begriffe geklärt werden.

## **Kulturpolitik, AKK, Kulturförderung und Kulturverwaltung**

In den Arbeitsgruppen zu den zukünftigen Rollen von Kulturpolitik, AKK und Kulturverwaltung wurde betont, dass es eine bessere Verbindung zwischen der Verwaltung, der Politik, dem AKK und den Kulturschaffenden geben und dass Rollenklarheit herbeigeführt werden sollte. Der AKK wurde von den Teilnehmenden der Arbeitsgruppen als »funktionslos« empfunden. Es fehle an Detailwissen. Eine bessere Absprache unter den Kulturschaffenden der jeweiligen Sparten sei außerdem erwünscht. Das kulturelle Angebot könne so besser gebündelt und zielgruppenspezifisch beworben werden.

Als wichtig wurde in der Arbeitsgruppe zudem erachtet, dass man Themen nicht einfach der Kulturszene überstülpen, sondern gemeinsam entwickeln solle. Besonders negativ wurde der Marketingansatz gesehen, in dem es nicht um die Wertschätzung der Kultur, sondern um die Instrumentalisierung derselben

ginge. Zudem sei es sehr wichtig für die Zukunft klare Prioritäten zu setzen, die auch von den jeweiligen Akteuren, sei es verwaltungsintern oder -extern geleistet und gestemmt werden können.

Bemängelt wurde die fehlende Kulturkompetenz im Gemeinderat. Außerdem sollte mehr darüber diskutiert werden, warum etwas getan wird und nicht nur, wann und wo. Es wurde mehr Mut gefordert, mehr Raum für Kritik und Auseinandersetzung.

In Bezug auf die Fördergelder sollte das teilweise empfundene »enge Korsett« etwas gelockert werden. Es wurde die Beobachtung in den Raum geworfen, dass Jung und Alt extreme Schwierigkeiten hätten, sich in Ulm zu etablieren.

### **Kritik / Diskurs / Presse**

Bemängelt wurde zudem, dass die Kunst- und Kulturkritik in Ulm in der Presse sehr dürftig ausfalle. Nur die Südwestpresse berichte gelegentlich, jedoch häufig auch einseitig und wenig objektiv. Außerdem sollten sich die Kulturschaffenden besser nach außen präsentieren. Um mehr Publikum außerhalb des Stadtkreises Ulm zu generieren, sollte vermehrt auf soziale Netzwerke, wie Facebook, Instagram und Youtube gesetzt werden. Es fiel der Vorschlag, dass die Stadt Ulm selbst Medienproduzent werden solle. Wie dies zu leisten sei, wurde nicht vertieft diskutiert.

Grundsätzlich wurde als wichtig eingestuft, einen Diskurs in Gang zu setzen, nicht bei bloßer Kritik stehen zu bleiben, sondern bisherige Muster und Gepflogenheiten aufzubrechen.

## 4 Zusammenfassung und nächste Schritte

### 4.1 Zusammenfassung

Im Rahmen des 1. Kulturworkshops konnten die gesetzten Themenschwerpunkte »Kulturelle Teilhabe und Ermächtigung«, »Sichtbarkeit kultureller Angebote« und »Zeitgemäße Kulturentwicklung!« weiter ausdifferenziert und in Fragestellungen und Handlungsbedarfe konkretisiert werden. In der Zusammenschau wurden zudem die wechselseitigen Abhängigkeiten der einzelnen Themenfelder sichtbar. So hängt zum Beispiel die Entwicklung einer gemeinsamen **Botschaft der Kulturstadt Ulm** unmittelbar mit der von der Kulturpolitik geforderten **Formulierung und Setzung klarer und belastbarer kulturpolitischer Prioritäten** zusammen. Mit unterschiedlichen Begriffen wie »Kultur mobil«, »kulturelle Brache« und »kulturelle Biotop« wurde themenübergreifend der Bedarf an **neuen Kulturorten** artikuliert, die Kultur im öffentlichen Stadtraum sicherbarer machen und darüber hinaus neue, partizipative Formate ermöglichen, die die kulturelle Teilhabe unterschiedlicher Zielgruppen fördern und kreativen Freiraum ermöglichen. Der Ausbau des bereits bestehenden »Kulturpunkt« als zentrale **Kommunikations- und Austauschplattform** trägt nicht nur zu Bündelung des Kulturangebot im Sinne einer besseren Sichtbarkeit bei, sondern fördert auch die kulturellen Teilhabe (z.B. durch Partizipation via Social-Media-Kanäle, Ausbau eines Kulturlotsen-Programms) und schafft nicht zuletzt ein verbessertes **Steuerungsinstrument** der **Kulturverwaltung**.

Auf Grundlage des 1. Kulturworkshops und unter Einbeziehung der bisherigen Analysen ergeben sich vor allem folgenden Handlungsfelder sowie spezifische Themen-/Maßnahmenfelder, an deren Konkretion in den folgenden Prozessschritten weiterzuarbeiten ist:

#### **Kulturelle Teilhabe und Ermächtigungsprozesse im Dialog gestalten**

- »Kulturelle Bildung und Teilhabe stärken«

Wie können die bestehenden Kooperationen zwischen Kultur- Bildungs- und Sozialeinrichtungen weiter ausgebaut werden?

- »Mehr wagen – Neue Formate für neue Besucher«

Welcher neuen (partizipativer) Kulturformate bedarf es, um subjektive und institutionelle Barrieren weiter abzubauen, kulturelle Teilhabe zu erleichtern und neue Besuchergruppen zu erschließen?

- »Bestehende Instrumente kultureller Teilhabe weiterentwickeln«

Wie können die bereits bestehenden Instrumente »Mitgehörse« und die »Kulturloge« hinsichtlich ihrer Angebote aber auch hinsichtlich ihrer zielgruppenspezifischen Ansprache weiterentwickelt werden, um kulturelle Teilhabe zu fördern?

- »Lebendiges Netzwerk zwischen Stadt und Wissenschaftsstadt«

Wie gelingt es stärker als bisher, den Austausch sowie die Kooperation zwischen Kultureinrichtungen und der Universität Ulm zu befördern und mit welchen konkreten Maßnahmen lässt sich die Zielgruppe der Studierenden stärker als bisher in das Kulturleben der Stadt involviert?

### **Sichtbarkeit kultureller Angebote nach innen und außen durch kooperatives Handeln stärken**

- »Künftige Positionierung – Der Kulturstadt Ulm eine Botschaft geben«

Welche Botschaft möchte Ulm als »Kulturstadt« aussenden? Welche kulturellen Potenziale gilt es sichtbarer zu machen?

- »Kunst und Kultur gemeinsam sichtbar machen (Bsp. Kulturpunkt, Kulturportal)«

Welche Funktionen sind grundsätzlich für den »kulturpunkt« denkbar? Wie kann gezielt ein Mehrwert für die Kultureinrichtungen und (verschiedene) Nutzer geschaffen werden? Wie lässt sich der »kulturpunkt« möglicherweise zum Qualitätssiegel weiterentwickeln?

- »Kulturraum Ulm und Neu-Ulm«

Welche Angebote und Themen können in welchem Einzugsgebiet (Unterscheidung nach BewohnerInnen, Umland, TouristInnen national und international) beworben werden? Welche Vernetzungen und Absprachen im Rahmen einer kooperativen Kulturentwicklung sind sinnvoll und machbar?

### **Zeitgemäße Kulturentwicklung!? – Die zukünftigen Rollen von Kulturpolitik, Kulturverwaltung und AKK sowie Entwicklung der kulturellen Infrastruktur**

- »Reform des Arbeitskreises Kultur«

Wie kann der Arbeitskreis Kultur zu einem wirkungsfähigen Diskursgefäß entwickelt werden, dass kulturpolitische Entscheidungsprozesse qualifizierend unterstützt und den verbindenden Dialog zwischen Kulturschaffenden und Künstlern fördert?

- »Kulturförderung der Zukunft«  
Wie kann eine konzeptbasierte Kulturförderstrategie auf den Weg gebracht werden, die bürokratische Hürden – womöglich – minimiert und durch zeitgemäße Kriterien struktur- sowie akteursbezogene Ziele (z. B. Kooperationsförderung) ebenso im Fokus hat wie gesellschafts- und persönlichkeitsbezogene (z. B. Lebensweltbezug, thematische Aktualität)?
- »Ankereinrichtungen und kulturelle Impulsgeber stärken«  
Auf welche Weise lassen sich kulturelle Einrichtungen als Knoten- und Ankerpunkte für Kulturentwicklung identifizieren und stärken? Wie können kulturelle Impulsgeber besser sichtbar gemacht und in ihren Tätigkeiten unterstützt werden?
- Wo finden sich kreative Räume (z. B. Coworking/Makerspaces / Placemaking/»Räume für Kultur, Kunst im öffentlichen Raum«), die die Förderung von Vernetzung und Austausch, die Unterstützung junger Talente sowie offener Experimente ermöglichen? Welche Orte sind dafür notwendig? Welche Ideen gibt es bereits? Wie kann z. B. die Wilhelmsburg ein Ort für Kreativität, Kunst und Kultur werden?

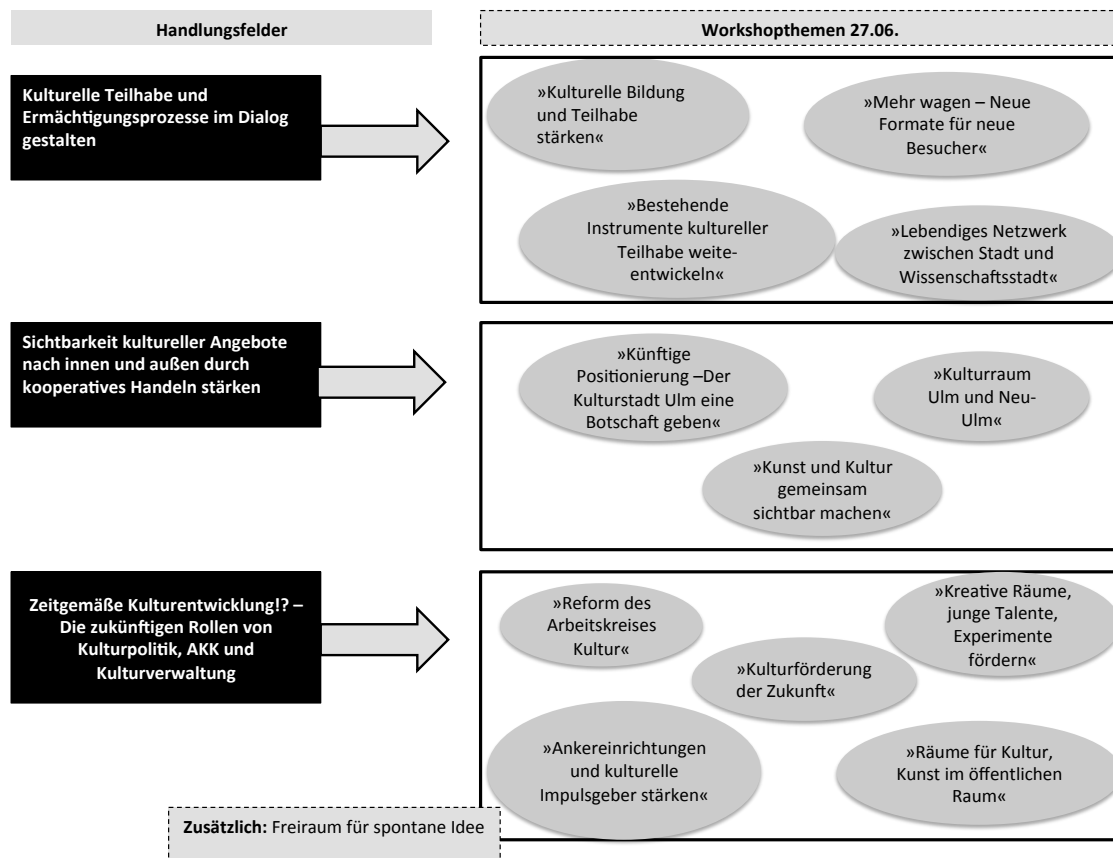


Abbildung 5: Ableitung der Workshopthemen für die nächsten Schritte

## 4.2 Nächster Schritt

Die Erkenntnis des 1. Kulturworkshops und der vorhergehenden Analysen und Gespräche ist: Ulm hat alles, was eine Kulturstadt benötigt, es muss »nur« sichtbarer sowie mutiger angegangen werden. Dazu bedarf es zeitgemäßer Modellprojekte und mehr Bewegung in den vorhandenen öffentlichen Kultureinrichtungen, der Kulturverwaltung, dem AKK und der Kulturpolitik. Gleichfalls sollten die Akteure dabei unterstützt werden, aus einer im Hinblick auf die KEP bislang eher passiven in eine aktive Lage versetzt zu werden.

Im Rahmen des 2. Kulturworkshops sollen – angelehnt an das sog. »Bar Camp«-Format – daher gezielt Modellvorhaben/-projekte und ein »Umdenken« in vorhandenen Formaten »provoziert« sowie Schlüsselakteure »ermächtigt« und eingebunden werden. Die Themenfelder aus dem bisherigen Prozess sollen nun in konkrete Maßnahmen/Modelprojekte übersetzt und daher Akteure (einzeln und/oder als Paar), die das entsprechende Thema in einer Gruppe bearbeiten können/wollen, gezielt als »ModeratorInnen«/»ImpulsgeberInnen« angesprochen werden. Die Ansprache erfolgt durch die externen ModeratorInnen in Abstimmung mit der Kulturabteilung und unter Berücksichtigung der Ergebnisse der Netzwerkanalyse sowie weiterer vorangegangener Untersuchungen (u. a. Experteninterviews). Dabei können/sollen auch AkteurInnen aktiviert werden, die im Rahmen des 1. Kulturworkshop mit dabei waren. Die AkteurInnen sollten mit dem jeweiligen Themenfeld gut vertraut bzw. aufgrund ihrer Funktion in der Lage sein, diese konstruktiv zu bearbeiten und voranzutreiben. Die AkteurInnen werden nach der Zusage und in Abstimmung mit den externen ModeratorInnen gebeten, ein kleines Themen- und Workshopkonzept zu skizzieren. Darüber hinaus werden gezielt spezifische Zielgruppen angesprochen, um diese zum Mitmachen zu bewegen, um in vorhandenen Themenfeldern mitzuwirken oder ein eigenes Format anzubieten (SchülerInnen, StudentInnen, SeniorInnen, Flüchtlinge etc.).

## Quellenverzeichnis

### Fachliteratur

Seliger, Ruth (2015): Einführung in Großgruppenmethoden, 3. Aufl., Heidelberg.

### Dokumente aus dem Kulturentwicklungsplanungsprozess

Netzwerk Kulturberatung / KULTURGOLD (2016a): Kulturentwicklungsplanung der Stadt Ulm. Zusammenfassung der Kulturanalyse. Online verfügbar unter:

<http://www.ulm.de/sixcms/media.php/29/Kulturanalyse%20Ulm%202016.pdf>

Netzwerk Kulturberatung / Kulturgold (2016b): Kulturentwicklungsplanung der Stadt Ulm. Auswertung der Experteninterviews. Online verfügbar unter:

[http://www.ulm.de/sixcms/media.php/29/Auswertung\\_Experteninterviews\\_KEP%20Ulm\\_final.pdf](http://www.ulm.de/sixcms/media.php/29/Auswertung_Experteninterviews_KEP%20Ulm_final.pdf)