

PROJEKTLEITUNG

Dr. Katja Bartlakowski, Stadtbibliothek Bielefeld
Nike Schmitka, Klang!Festival e.V.

EXPERT*INNENTEAM

Thomas Abel, Leibniz Universität Hannover
Beate Brieden, Stadt Bielefeld, Bühnen und Orchester
Maria Donner, Berufskolleg Senne
Almut Fortmeier, Kulturdezernat Bielefeld
Matthias Koch, Kulturamt Bielefeld
Tom Kummerfeld, NewTone Musik- und Kulturmanagement
Atika Mokhlisse-Maalaoui, Bielefelder Jugendring e.V.
Marie Pischel, Schriftstudio Marie Pischel
Harald Schmid, Alarmtheater e.V.
Antonia Schmidt, Fachhochschule Bielefeld
Prof. Dr. Johannes Voit, Universität Bielefeld
Jan-Willem Waterböhr, Stadtarchiv Bielefeld
Heidi Wiese, Künstlerinnenforum BI-OWL

INHALT

Einleitung	04
Netzwerkanalyse der städtischen Kulturkontakte	05
1. Methodischer Ansatz	05
2. Mehrwert einer Netzwerkanalyse	05
3. Bedeutung der Netzwerkanalyse für die Kulturentwicklung	06
Erhebungsdesign, Durchführung und Auswertung der Netzwerkanalyse	07
1. Auswahl der Experten	07
2. Methodenwahl und –durchführung	07
3. Auswertung der Net-Map-Interviews/Netzwerkkarten	09
Strukturmerkmale des Gesamtnetzwerkes	10
1. All-Degree-Werte	10
2. In-Degree-Werte (eingehende Beziehungen)	12
3. Out-Degree-Werte (ausgehende Beziehungen)	12
4. Einflussgrößen	13
5. Degree-Verteilung nach Sektoren und Betweenness-Centrality	15
6. Zusammenfassung	15
Netzwerkhürden und –konflikte	16
1. Degree-Konflikte nach Sektoren	16
2. Konfliktursachen	17
3. Konfliktursachen nach Sektoren	17
4. Degree-Konflikte nach Anzahl der Nennungen	17
5. Generelle Konflikte zwischen Sektoren und innerhalb einzelner Sektoren	18
6. Hauptkonfliktthemen	19
7. Zusammenfassung	21
Fehlende Beziehungen	22
1. Intensivierung bestehender Kooperationen	22
2. Fehlende Kooperationspartner	22
Ziele und Handlungsempfehlungen	23
Ziel 1: Erweiterung und Intensivierung der Netzwerkinfrastruktur	23
Ziel 2: Entwicklung der Kulturförderung und -räume	26
Ziel 3: Beratung und Qualifizierung der Kulturakteure	28
Ziel 4: Entwicklung der Kulturverwaltung	29
Ziel 5: Stärkung der Kooperation mit Hochschulen und Schulen	30
Ziel 6: Entwicklung digitaler und hybrider Formate zur Kulturvermittlung	32
Ziel 7: Stärkung der Einbindung von Kindern und Jugendlichen	32
Priorisierte Handlungsempfehlungen	33
Anhang: Gegenüberstellung Analyseergebnisse „Netzwerke“ Maßnahmen KEP I	34

EINLEITUNG

Die vorliegende Untersuchung bedient das Teilprojekt „Netzwerke der Kreativen“ und ist Bestandteil eines größeren Kulturentwicklungsprozesses in Bielefeld.

Soziale Netzwerke rücken insbesondere durch den in der Gesellschaft zunehmenden Trend zur Community-Building immer stärker in den Fokus der Öffentlichkeit. Während die gezielte Analyse von Netzwerken bereits seit vielen Jahren Gegenstand der sozialwissenschaftlichen Forschung ist, gewinnt dieser Ansatz erst allmählich Bedeutung für die Erforschung kultureller Netzwerke.

Im Analysemittelpunkt steht das Thema „Kooperation in der Kulturszene“. Hierbei wird ein weiter Kulturbegriff zugrunde gelegt, der sämtliche Kulturleistungen einer Stadtgesellschaft erfasst. Zur Vereinfachung sind im Rahmen der Untersuchung die folgenden Kulturkategorien gewählt worden: Kultur (im künstlerischen Sinne), Bildung, Verwaltung und Wirtschaft. Es versteht sich von selbst, dass diese Kategorien nur ein Ausschnitt darstellen und die bestehende Vielfalt in einer Stadtgesellschaft nicht gänzlich erfassen können.

Das Merkmal der Kooperation wird im Kontext der Analyse als Schlüssel für die Entfaltung der städtischen Kulturszene betrachtet. Zusammenarbeit von unterschiedlichen Akteuren, Abstimmungen und gedeihliches Miteinander sollen zu einem synergetischen Erfolg führen. Leitendes Untersuchungsinteresse war es daher, die Kooperationsrealität aus der Binnensicht der beteiligten Akteure in den Fokus zu nehmen und die Kooperationsdimensionen „Beziehungsgefüge“, „Kooperationshürden“ und „fehlende Kooperationen“ näher zu untersuchen. In einem ersten Erhebungsschritt wurden daher so genannte Net-Map-Interviews mit den Mitgliedern des Expertenteams geführt, die dabei halfen, das eigene Kooperationssetting zu verstehen, zu visualisieren und gezielt zu entwickeln. Die so entstandenen Netzwerkkarten boten eine Fülle an Daten, die sodann in einem weiteren Erhebungsschritt mithilfe einer Software quantitativ ausgewertet wurden.

Die im Rahmen der Netzwerkanalyse ermittelten Ergebnisse wurden in nachgeordneten Workshops mit den Mitgliedern des Expertenteams diskutiert, konsensiert, im Plenum priorisiert und inhaltlich weiterentwickelt.



Abb. 1: Projektablauf

Die erzielten Ergebnisse sind als Handlungsempfehlungen zur Stärkung der kulturellen Netzwerke und ihrer Akteure zu werten, aber auch als Diskussionsgrundlage, um ggf. zu weiteren charakteristischen Aussagen und Entwicklungshinweisen zu gelangen.

NETZWERKANALYSE DER STÄDTISCHEN KULTURKONTAKTE

1. Methodischer Ansatz

Auf der Basis des städtischen Kulturentwicklungsauftrages bot sich im Rahmen der Bearbeitung des Teilprojektes „Netzwerke der Kreativen“ die Methode der Netzwerkanalyse (NWA) an. Dieser sozialwissenschaftliche Ansatz wurde erstmalig im Rahmen einer Kulturentwicklungsplanung in Bielefeld durchgeführt. Gewählt wurde ein Methoden-Mix aus qualitativen und quantitativen Elementen der Sozialforschung:

- Erstellung von Net-Maps als partizipativer Pen-and-Paper-Ansatz mit quantitativer Auswertung der gewonnenen Netzwerkdaten mithilfe des Analysetools Gephi
- Begleitende Net-Map-Interviews mit qualitativer Auswertung der erhaltenen Antworten

2. Mehrwert einer Netzwerkanalyse

Die Durchführung einer NWA zielt darauf ab, die Beziehungen zwischen verschiedenen Netzwerkakteuren in den Blick zu nehmen und die sozialen Strukturen des Netzwerkes heraus zu arbeiten. Im Ergebnis wird ein Erkenntnisgewinn zu Beziehungsmustern, zu Kooperationskonflikten oder –hürden, zu Machtstrukturen, zu fehlenden Kooperationspartnern sowie zu strukturellen Stärken und Schwächen erwartet.

Aus diesen Parametern können sodann relevante Entwicklungstrends abgeleitet werden, die dabei behilflich sein können, Ressourcen zu bündeln sowie strukturelle, aber auch kommunikative Defizite zu beheben. Akteure im Sinne einer NWA können Einzelpersonen sein oder auch kollektive Akteure wie etwa Unternehmen, Ämter oder Vereine.

Im Rahmen einer NWA können insbesondere folgende Aspekte sichtbar gemacht werden:

- Die Erfassung wichtiger Akteure in einem Netzwerk
- Die Visualisierung der Wechselwirkungen zwischen relevanten Organisationen verschiedener gesellschaftlicher Teilbereiche der Bildung, Kultur, Verwaltung und (Kreativ-)Wirtschaft
- Ableitungen zu Macht, Zentralität und Einfluss bestimmter Akteure
- Ableitungen zu strukturellen Stärken sowie zu Schwachstellen im Netzwerk, aber auch zu konfliktbehafteten Beziehungen
- Visualisierung der Richtungen bestimmter Beziehungen innerhalb des Netzwerkes
- Ableitung des Bedarfs an Struktur, Kommunikation, Koordination und Kooperation, der hinsichtlich einer zeitgemäßen Kulturentwicklung in der Stadt existiert (etwa in Gestalt von Zielen, Handlungsempfehlungen und Maßnahmen)
- Und weitere Aspekte

3. Bedeutung der Netzwerkanalyse für die Kulturentwicklungsplanung

Betrachtet man die städtische Kulturentwicklungsplanung auf einer differenzierteren Ebene, so lassen sich nach Föhl die folgenden zentralen Funktionen ausmachen:

Kommunikationsfunktion	Vermittlung, Austausch und Gewinnung von Informationen / Herstellung von Transparenz über den kulturellen Bestand sowie über Prozesse, Potenziale und Herausforderungen
Moderations- und Beteiligungsfunktion	Einbeziehung von Akteuren aus der Stadtgesellschaft zur kooperativen Entwicklung von Ideen, Zielen und Maßnahmen. Thematisierung von Konflikten. Erarbeitung von Konsens- sowie Sichtbarmachung von Dissenspositionen
Analysefunktion	Auswertung vorhandener Daten und Konzeptionen. Ggf. auch Durchführung empirischer Untersuchungen zur Fundierung späterer Entscheidungen. Abermals: Potenzialerkennung und Problembenennung
Reflexionsfunktion	Kollektive Erarbeitung von Leitbildern, Projektideen und Umstrukturierungsprogrammen auf Grundlage der Erhebungen, Diskussionen und Analysen
Koordinationsfunktion	Reduktion vorhandener Komplexität durch Schwerpunktsetzungen und klare Aufgabenverteilung
Aktivierungsfunktion	Förderung des Engagements der an der Planung beteiligten Akteure zur aktiven Begleitung und Umsetzung der vereinbarten Entwicklungsmaßnahmen
Entscheidungsfunktion	Konzeptionelle Grundlegung – bestenfalls Anbahnung – von kulturpolitischen Entscheidungsverfahren mittels belastbarer Ziele und Maßnahmen, die in der Regel diverse Verpflichtungen nach sich ziehen. Aufbrechen von kulturpolitischem Entscheidungskvakuum

Tab.: Funktionen der Kulturentwicklungsplanung nach Föhl¹

Die Durchführung einer Netzwerkanalyse unterstützt die folgenden Planungsfunktionen:

- Kommunikationsfunktion: Einbeziehung aller beteiligten Experten aus den unterschiedlichen Sektoren, einhergehend mit der Möglichkeit, ihre eigenen Sichtweisen und Wahrnehmungen auf das Kulturfeld einzubringen
- Moderations- und Beteiligungsfunktion: Die NWA ermöglicht die Sichtbarmachung von Konsens- und Dissenspositionen
- Analyse- und Reflexionsfunktionen: Erhebung empirischer Daten, die im Rahmen der NWA gemeinsam mit allen Experten reflektiert und diskutiert werden
- Koordinations-, Aktivierungs- und Entscheidungsfunktion: Die NWA erlaubt die Ableitung von Zielen und Maßnahmen, die eindeutigere Zuständigkeiten, Verantwortlichkeiten und Entwicklungsfelder für die Zukunft bestimmen können.

¹ Vgl. FÖHL, PATRICK, Kulturentwicklungsplanung, online verfügbar unter: https://www.netzwerk-kulturberatung.de/content/1-ueber/1-dr-patrick-s-foehl/1-publikationen/kulturentwicklungsplanung/foehl_kulturentwicklungsplanung_kompndium-kulturmanagement-4.-aufl.2017.pdf

ERHEBUNGSDESIGN, DURCHFÜHRUNG UND AUSWERTUNG DER NETZWERKANALYSE

1. Auswahl der Experten

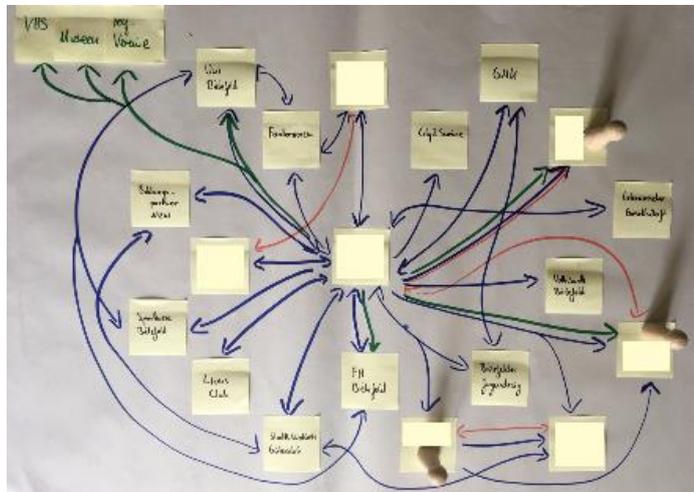
Die Erhebung der Netzwerkdaten erfolgte im Wesentlichen in den Monaten Juli und August 2021. Für die Datenerhebung wurde ein Expertenteam zusammengestellt, deren Mitglieder jeweils repräsentativ für eines der folgenden gesellschaftlichen Felder stehen: Kultur, Verwaltung, (Kreativ-) Wirtschaft und Bildung (Hochschule, Schule, Jugendbildung etc.). Das Expertenteam „Netzwerke“ besteht aus insgesamt 15 Mitgliedern.

2. Methodenwahl und -durchführung

Als Methode zur Erhebung der Netzwerkdaten wurde das so genannte Net-Map-Interview gewählt. Dieser Methodenansatz ist Teil der visuellen Netzwerkforschung, die insbesondere in der Soziologie verortet ist. Mithilfe dieser Methodik können die Kernstrukturen eines Netzwerks erhoben und anschließend quantitativ weiterverarbeitet werden.

Die NWA ist eine Kombination aus qualitativen sowie quantitativen Anteilen. Diese Kombination eröffnet Räume für möglichst vielfältige Perspektiven auf den Untersuchungsgegenstand der Netzwerke. So wird zunächst eine Netzwerkkarte (Abb. s. u.) erstellt, deren Daten sich grundsätzlich gut für eine quantitative Analyse eignen. Gerahmt wird dieser Prozess von einem Interview, das standardisiert abläuft und sodann in qualitativer Hinsicht ausgewertet wird.

Die Abbildung rechts zeigt das Beispiel einer erstellten Netzwerkkarte. Die begleitenden Interviews sind auf jeweils zwei Stunden angelegt.



Der NWA-Prozess verlief im Rahmen der folgenden Schritte:

<p>1. Namensnennung</p>	<p>Zu Beginn des Interviews wurden die Experten gebeten, zunächst sich selbst oder den Namen ihrer Einrichtung auf ein Post-it zu schreiben und in die Mitte der Netzwerkkarte (Flipchartpapier) zu platzieren. Sodann wurden sie gebeten, eine größere Anzahl von Netzwerkpartnern zu nennen. Einstiegsfragen waren:</p> <ul style="list-style-type: none">- „Wenn Sie an Ihren Berufsalltag der letzten Monate zurückdenken: Mit wem haben Sie über kulturelle Projekte gesprochen? Gibt es Akteure, die Ihnen hier besonders wichtig sind?“- „Gibt es Akteure, mit denen Sie regelmäßig zusammenarbeiten, um Kulturprojekte durchzuführen?“ <p>Die Namen der Akteure wurden auf farbige Post-its geschrieben und auf der Netzwerkkarte um den Experten herum angeordnet. Alle genannten Namen wurden nach Sektoren geclustert und - aus Gründen einer besseren Übersichtlichkeit - auf der Netzwerkkarte nach Farbgruppen sortiert, dies nach dem folgenden Schema: Verwaltung = rot, Kultur = blau, Bildung = gelb, Wirtschaft = grün</p>
<p>2. Kommunikationsgefüge (Interviewpartner – Akteure)</p>	<p>Im Anschluss hieran wurden die Experten gebeten, die Beziehungen zwischen den genannten Akteuren zu bestimmen. Die Verbindungslinien wurden mit einem blauen Marker visualisiert. Dabei galt:</p> <ul style="list-style-type: none">- Die Pfeilrichtung bestimmt, wer wen kontaktiert hat- Bei einseitiger Kommunikation, Einzeichnung des Pfeils in eine Richtung- Bei wechselseitiger Kommunikation, Einzeichnung des Pfeils in beide Richtungen
<p>3. Kommunikationsgefüge (Akteure – Akteure)</p>	<p>Sodann wurden die Beziehungen unter den genannten Netzwerkakteuren untersucht und ebenfalls mit einem blauen Marker einskizziert.</p> <p>Begleitende Fragen waren:</p> <ul style="list-style-type: none">- „Nun würden wir gerne von Ihnen noch wissen, welche Akteure in Ihrem Umfeld miteinander kommunizieren?“- „Was meinen Sie? Kommuniziert Akteur A auch mit Akteur B?“ <p>Diese Befragung wurde für alle eingezeichneten Akteurspaare durchgeführt.</p>
<p>4. Kooperationshürden</p>	<p>Danach wurden etwaige Beziehungskonflikte/-linien zwischen zwei oder mehreren Akteuren mit einem roten Marker eingezeichnet, sofern dort Schwierigkeiten vermutet wurden.</p> <p>Begleitende Frage waren:</p> <ul style="list-style-type: none">- „Nun würden wir gerne von Ihnen wissen, an welchen Stellen im Netzwerk die Kommunikation oder die Zusammenarbeit nicht ganz so reibungslos verläuft/verlief. Wo ist es möglicherweise zu Irritationen oder Schwierigkeiten gekommen? Bitte zeichnen Sie rote Verbindungslinien, sofern Sie Irritationen oder Schwierigkeiten vermuten.“- „Welche Gründe könnte es geben?“

5. Einflussbestimmung	<p>Nun bestand die Möglichkeit, mithilfe von Holzfiguren diejenigen Netzwerkakteure zu ermitteln, die nach Einschätzung des Befragten den größten Einfluss und die größten Gestaltungsmöglichkeiten im Hinblick auf die Kulturentwicklung in Bielefeld haben.</p> <p>Begleitende Frage war: „Wie groß schätzen Sie den Einfluss einzelner Akteure auf die Kulturszene in Bielefeld ein? Bitte nennen Sie Gründe für Ihre Einschätzung.“</p>
6. Identifizierung fehlender Kooperationen	<p>In einem weiteren Schritt konnten die Befragten angeben, mit welchen Akteuren sie sich in Zukunft eine stärkere Zusammenarbeit wünschen würden; und welche Akteure noch gar nicht im Netzwerk vertreten sind. Die gewünschten oder fehlenden Netzwerkverbindungen wurden mit einem grünen Marker eingezeichnet.</p> <p>Begleitende Fragen waren:</p> <ul style="list-style-type: none"> - „Mit welchen Akteuren wünschen Sie sich eine stärkere Zusammenarbeit?“ - „Wo fehlen Ihnen Partner? Welche Kooperationen benötigen Sie noch?“
7. Betrachtung der Metaebene	<p>Letztlich wurden die Befragten gebeten, einmal die „Vogelperspektive“ einzunehmen und sich auf eine Metaebene zu begeben, um sich den folgenden Fragen zu nähern:</p> <ul style="list-style-type: none"> - „Welche Netzwerke, welche Kooperationen können Kultur nachhaltig in der Stadt verankern?“ - „Sehen Sie Potenziale in der Vernetzung von Kultur und Hochschul- bzw. Wissenschaftsstadt? Und wenn ja, welche?“ - „Welche Verbindungen zur Kreativwirtschaft (Musikwirtschaft, Buchmarkt, Kunstmarkt, Filmwirtschaft, Rundfunkwirtschaft, Darstellende Künste, Pressemarkt, Werbemarkt, Spieleindustrie etc.) könnten aus Ihrer Sicht die Kultur weiterbringen und vor allem wie?“

3. Auswertung der Net-Map-Interviews/Netzwerkkarten

Zentrale Stichpunkte, relevante Wahrnehmungen oder Beobachtungen sowie individuelle Einschätzungen der Expertengespräche wurden im Rahmen eines handschriftlichen Protokolls festgehalten. Jeweils nach den Interviews erfolgte die Übertragung der Notizen in eine maschinenschriftliche Textfassung, auf dessen Grundlage bedeutsame Trends für die Kulturentwicklung ermittelt werden konnten.

Im Rahmen der geführten Interviews sind insgesamt 15 Netzwerkkarten entstanden. Alle Einzelnetzwerke wurden sodann zu einem Gesamtnetzwerk zusammengefasst. Hierfür wurden die Knoten (Akteure) und Kanten (Beziehungen) aller Einzelnetzwerke in eine Excel-Datei übertragen und später mithilfe der Netzwerkanalysesoftware Gephi ausgewertet. Das so entstandene Gesamtbild hat lediglich Stichprobencharakter und erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

Das Gesamtnetzwerk enthält insgesamt 251 Akteure. Über ein Drittel der Akteure ist dem Kultursektor (freie Kunst- und Kulturszene, Vereine etc.) zuzuordnen, gefolgt von Akteuren aus der (Kreativ-) Wirtschaft sowie aus der Verwaltung, die auch alle städtischen Kultureinrichtungen erfasst. Im Gesamtnetzwerk am geringsten vertreten sind Akteure aus dem Bildungssektor.

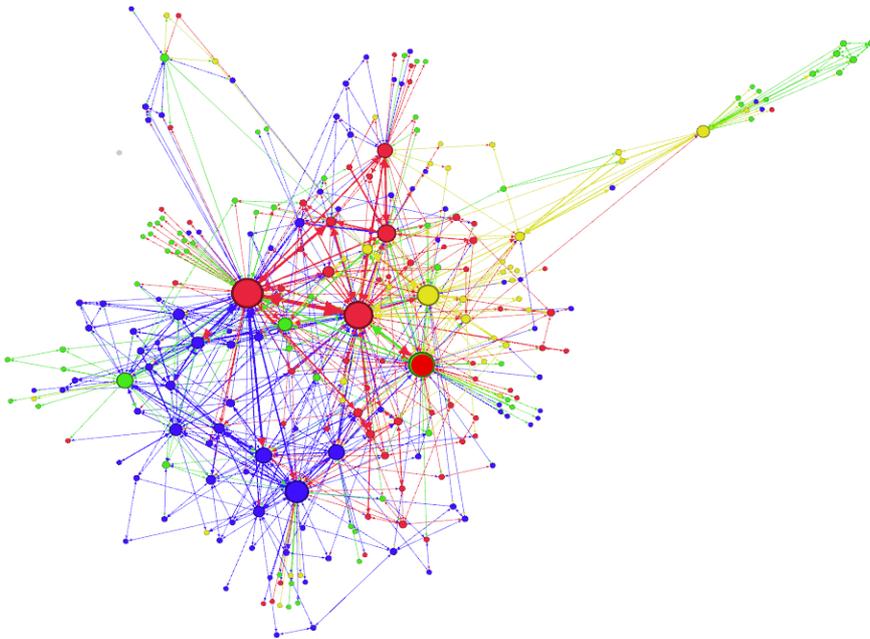


Abb.1: Verteilung der Akteure nach Sektoren im Gesamtnetzwerk (Verwaltung = rot, Kultur = blau, Bildung = gelb, Wirtschaft = grün)

Sektor	Akteure (Anzahl)	Akteure (in %)
Kultur	89	35,5
(Kreativ-)Wirtschaft	64	25,5
Verwaltung	62	24,7
Bildung	36	14,3

STRUKTURMERKMALE DES GESAMTNETZWERKS

1. All-Degree-Werte

Der All-Degree-Wert beschreibt die Anzahl aller Netzwerkbeziehungen eines Akteurs. Die Analyse der Daten zeigt deutlich, dass das Kulturamt der Stadt Bielefeld über die meisten Netzwerkbeziehungen verfügt, dicht gefolgt vom Kulturdezernat. An dritter Stelle ist mit etwas Abstand das Stadttheater verortet. Dahinter rangieren die Universität Bielefeld sowie die Stadtbibliothek. Konkret ergibt sich folgendes Bild:

Nr.	Akteure	Sektor	All-Degree-Wert
1	Kulturamt	Verwaltung	129
2	Kulturdezernat	Verwaltung	117
3	Stadttheater	Verwaltung	104

4	Alarmtheater e.V.	Kultur	91
5	Universität Bielefeld	Bildung	83
6	Stadtbibliothek	Verwaltung	67
7	NewTone Musik- und Kulturmanagement & Theaterlabor/Tor 6	Wirtschaft/ Kultur	57
8	Klang!Festival e.V.	Kultur	56
9	Stadtarchiv	Verwaltung	52
10	Bielefeld Marketing	Wirtschaft	45

Tab.: Top-Ten-Akteure mit den höchsten All-Degree-Werten

Unter den Top Ten der All-Degree-Werte ist der Verwaltungssektor deutlich vertreten. Einmal abgesehen von der Universität Bielefeld, tritt der Bildungssektor mit seiner Vielzahl an Grund- und weiterführenden Schulen hier nur marginal hervor.

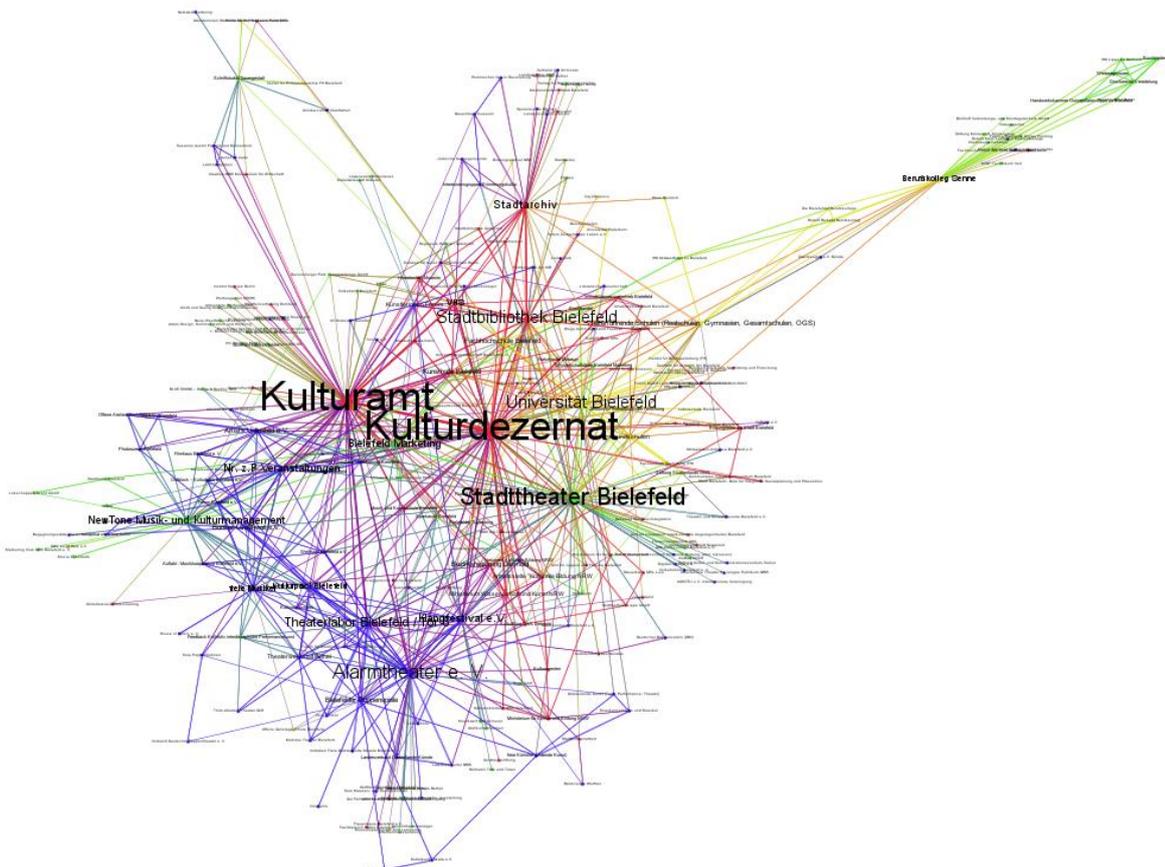


Abb.2: Gesamtnetzwerk nach Gephi-Auswertung

Abbildung 2 gewährt einen Blick auf das gesamte Kommunikationsnetzwerk, bestehend aus 15 Teilnetzwerken. Die farbliche Unterscheidung der Kanten (Beziehungen) dient der Zuordnung zu den vier unterschiedlichen Sektoren. Im Zentrum des Netzwerks sind die stark vernetzten Akteure angeordnet, während in der Peripherie Knoten (Akteure) positioniert sind, die nur über sehr wenige Beziehungen verfügen. Es zeigt sich, dass das Netzwerk recht durchmischt ist und die Akteure der verschiedenen Sektoren gut miteinander vernetzt sind.

Im Zentrum des Netzwerks sind überwiegend Akteure aus der Verwaltung (rot) sowie Kulturakteure (blau) verortet, während Akteure aus dem Bildungssektor (gelb) weniger vertreten sind. Viele Wirtschaftsakteure (grün) liegen zum Teil fernab des Interaktionszentrums.

2. In-Degree-Werte (eingehende Beziehungen)

Den höchsten In-Degree-Wert weist das Kulturdezernat auf. Das weist darauf hin, dass diese Einrichtung besonders häufig von anderen Akteuren als Kooperationspartner genannt wird (insgesamt 62 eingehende Beziehungen). Am zweithäufigsten wird das Kulturamt mit 61 eingehenden Beziehungen als Partner genannt, mit etwas Abstand gefolgt vom Stadttheater (48 eingehende Beziehungen) sowie vom Alarmtheater mit 47 eingehenden Beziehungen. Betrachtet man die Top-Ten der In-Degree-Werte einmal näher, so ergibt sich folgende Listung:

Nr.	Akteure	Sektor	In-Degree-Wert
1	Kulturdezernat	Verwaltung	62
2	Kulturamt	Verwaltung	61
3	Stadttheater	Verwaltung	48
4	Alarmtheater e.V.	Kultur	47
5	Universität Bielefeld	Bildung	40
6	Stadtbibliothek	Verwaltung	30
7	Theaterlabor/Tor 6	Kultur	28
8	NewTone Musik- und Kulturmanagement & Klang!Festival e.V.	Wirtschaft/Kultur	25
9	Bielefeld Marketing	Wirtschaft	24
10	Stadtarchiv	Verwaltung	23

3. Out-Degree-Werte (ausgehende Beziehungen)

Das Kulturamt hat die meisten ausgehenden Beziehungen (68). Der hohe Out-Degree-Wert zeigt, dass das Kulturamt besonders häufig auf andere Akteure zugeht. In der Rangfolge ordnen sich dahinter das Stadttheater mit 56 ausgehenden Beziehungen sowie das Kulturdezernat mit 55 ausgehenden Beziehungen an. Mit etwas Abstand folgen das Alarmtheater sowie die Universität Bielefeld. Nachfolgend die Listung der Top-Ten der Out-Degree-Werte im Überblick:

Nr.	Akteure	Sektor	Out-Degree-Wert
1	Kulturamt	Verwaltung	68
2	Stadttheater	Verwaltung	56
3	Kulturdezernat	Verwaltung	55
4	Alarmtheater e.V.	Kultur	45

5	Universität Bielefeld	Bildung	43
6	Stadtbibliothek	Verwaltung	37
7	NewTone Musik- und Kulturmanagement	Wirtschaft	32
8	Klang!Festival e.V.	Kultur	31
9	Theaterlabor/Tor 6 & Stadtarchiv	Kultur/Verwaltung	29
10	Berufskolleg Senne	Bildung	23

4. Einflussgrößen

Alle Interviewpartner wurden im Rahmen des Gespräches zu ihrer Einschätzung zu den Einflussmöglichkeiten einzelner Akteure auf die Kulturentwicklung in Bielefeld befragt. Hierfür konnten besonders ‚machtvolle‘ Akteure auf der Netzwerkkarte mit einer Holzfigur gekennzeichnet werden.

Betrachtet man das Gesamtnetzwerk, so wird 90 Akteuren (Nennungen) aus den Sektoren Verwaltung, Bildung, (Kreativ-)Wirtschaft und Kultur ein bestimmter, kultureller Entwicklungseinfluss zugesprochen. Dabei zeigt sich, dass insbesondere Akteuren aus dem Sektor ‚Verwaltung‘ ein besonderer Macht- oder Einflussfaktor zugestanden wird (58%). Hierzu zählen insbesondere das Kulturdezernat, das Kulturamt, die städtischen Kultureinrichtungen sowie die Ämter aus der Stadtverwaltung, aber auch Landesministerien und Bezirksregierungen. Mit weitem Abstand folgen die Sektoren Bildung mit 16% (darunter insbesondere Schulen und Hochschulen), Wirtschaft mit 13% (Sponsoren, Banken, privatisierte Einrichtungen der Stadt Bielefeld etc.) und Kultur mit 11% (freie Kunst- und Kulturszene, Kulturvereine etc.).

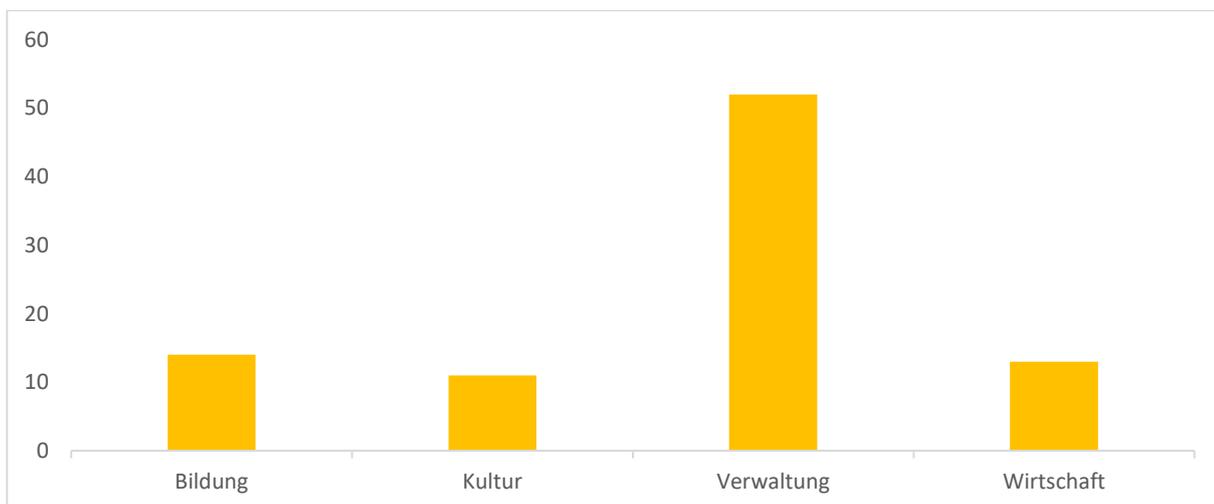


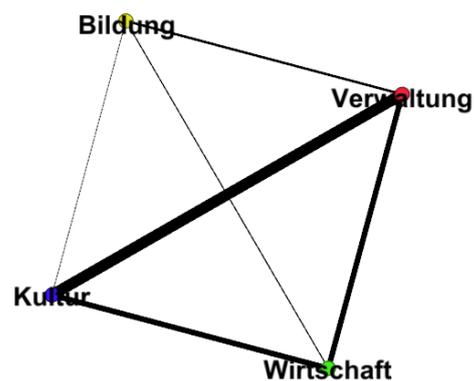
Abb.3: Anzahl der genannten Akteure, denen ein Entwicklungseinfluss zugesprochen wird, sortiert nach Sektoren.

Es verwundert nicht, dass dem Sektor ‚Verwaltung‘ eine herausgehobene Gestaltungsmacht zuerkannt wird; verfügt er doch über finanzielle sowie sächliche Ressourcen, Informationen und unabhängige Entscheidungsbefugnisse, die für Kulturfelder oftmals eine relevante, mitunter auch essentielle Rolle spielen.

Die nachfolgende Tabelle zeigt die jeweilige Anzahl der ‚Einflussnennungen‘ aus den insgesamt 15 Netzwerkkarten. Einmalnennungen sind hier nicht abgebildet. Es handelt sich bei den Werten um eine Quantifizierung der subjektiven Wahrnehmungen der jeweiligen Interviewpartner.

5. Degree-Verteilung nach Sektoren und Betweenness-Centrality

Betrachtet man die Degree-Verteilung bezogen auf die einzelnen Sektoren, so zeigt sich, dass die Vernetzung der Sektoren Verwaltung und Kultur am stärksten ausgebildet ist. Ebenfalls deutlicher hervor treten auch die Beziehungen zwischen Verwaltung und Wirtschaft sowie zwischen Kultur und Wirtschaft. Im Gegensatz hierzu sind die Beziehungen zum Bildungsbereich kaum entwickelt.



Der Betweenness-Wert ermöglicht es, mögliche Vermittlerpositionen zu identifizieren, die die strukturellen Schwächen im Gesamtnetzwerk überbrücken könnten. Diese Netzwerkbroker könnten perspektivisch eine wichtige Rolle spielen, etwa als Netzwerkkordinatoren, als „Brückenbauer“, als „Kümmerer“.

Als zentral zeigt sich hier der Sektor der Verwaltung (insbesondere Kulturdezernat und Kulturamt mit ihren hohen Degree-Werten), der als Schnittstelle zu bzw. als Mittler zwischen den Sektoren Kultur, Wirtschaft und Bildung fungieren könnte. Allein aufgrund des städtischen Kulturfördersystems hat die Kulturverwaltung, insbesondere das Kulturamt, generell mit sehr vielen Akteuren zu tun. Das sind insbesondere geförderte Einrichtungen und Kulturschaffende sowie Projektträger und Fördermittelempfänger.

6. Zusammenfassung

- 1 Das Kommunikationsnetzwerk umfasst 251 Akteure, davon 89 aus dem Kultursektor, 64 aus dem Bereich Wirtschaft, 62 aus dem Verwaltungssektor und 36 Akteure aus dem Bildungsbereich.
- 2 Die bestvernetzten Akteure sind in vorgegebener Reihenfolge: Kulturamt, Kulturdezernat, Stadttheater, Alarmtheater e.V., Universität Bielefeld, Stadtbibliothek, NewTone Musik- und Kulturmanagement & Theaterlabor/Tor 6, Klang!Festival e.V., Stadtarchiv, Bielefeld Marketing.
- 3 Als Netzwerkvermittler eignet sich die Kulturverwaltung, hier insbesondere das Kulturdezernat sowie das Kulturamt. Aber auch weitere städtische Kultureinrichtungen könnten die Rolle ausfüllen.
- 4 Der Kulturverwaltung, hier insbesondere Kulturdezernat und Kulturamt, der Stadt Bielefeld wurde von den interviewten Experten die größte Gestaltungs- und Einflussmöglichkeit auf die städtische Kulturentwicklung zugeschrieben. Daneben wurden etwa der Stadtverwaltung sowie der Stadtbibliothek ebenfalls Potenziale eingeräumt.
- 5 Bezogen auf die Sektoren besteht die stärkste wechselseitige Beziehung zwischen Verwaltung und Kultur. Insbesondere zum Bildungssektor sind die Beziehungen kaum ausgebildet.

NETZWERKHÜRDEN UND -KONFLIKTE

Neben den Kommunikationsverbindungen wurde im Rahmen der Gespräche auch nach schwierigen Beziehungen oder Kooperationen (Spannungen, Irritationen, Hürden) gefragt. Auf diese Weise konnten einige zentrale Konfliktfelder identifiziert werden, aber auch Akteure, die im Zentrum der Spannungen stehen. Das Wissen um diese Spannungsthemen ist wichtig, um mögliche Entwicklungsfelder zur Optimierung der Zusammenarbeit ableiten zu können.

1. Degree-Konflikte nach Sektoren

Abb. rechts: Insgesamt wurden von den Interviewten 31 Akteure benannt, die im Zentrum von Kooperationsspannungen stehen: drei Akteure aus dem Bildungssektor, 13 Akteure aus dem Kulturbereich, sieben Akteure aus der Verwaltung sowie acht Akteure aus dem Wirtschaftssektor.

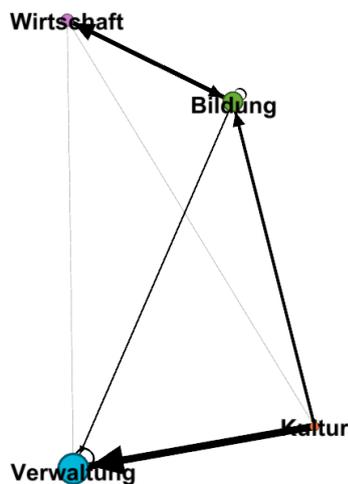
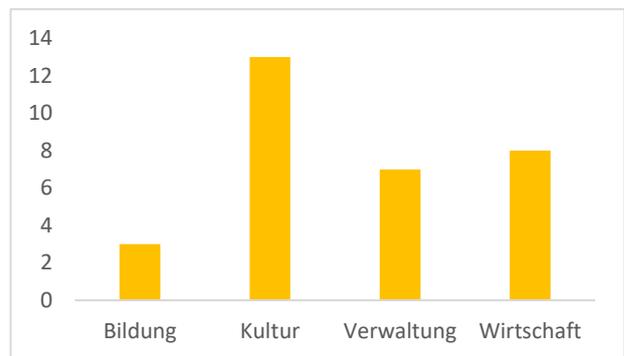


Abb. links: Auf der Metaebene betrachtet, ist es vor allen Dingen der Sektor Kultur, der mit dem Verwaltungsbereich in einem deutlicheren Konfliktgefüge steht; weniger ausgeprägt ist das Konfliktgefüge zur Bildung. Auch zwischen Bildung und Wirtschaft sind Konfliktpotenziale erkennbar.

Was die Grafik nicht zeigt, sind die Konflikte innerhalb der einzelnen Sektoren.

2. Konfliktursachen

Im Kern konnten im Rahmen der Interviews zwei wesentliche Konfliktgründe herausgearbeitet werden, die die Vernetzung oder Kooperation erschweren:

- | | |
|---|---|
| 1 | (In-)Transparenz, insbesondere: <ul style="list-style-type: none">- Intransparente Informationspolitik- Schwächen in der Aufbauorganisation, etwa fehlende Ansprechpartner, Zuständigkeiten, Verantwortlichkeiten- Fehlende oder unklare Ablauforganisation, intransparente Prozesse bzgl. (Förder-)Mittelvergabe oder bzgl. der zeitlichen Vergabedauer- Fehlende Sicherheit in der Mittelbereitstellung und dadurch fehlende Planbarkeit |
| 2 | Kommunikation, insbesondere: <ul style="list-style-type: none">- Verständigungsschwierigkeiten, fehlende Augenhöhe, nicht ernst nehmen des Kooperationspartners- Fehlende Kommunikation- Machtdurchgriffe oder unabgestimmte Top-down-Entscheidungen |

3. Konfliktursachen nach Sektoren

Betrachtet man das Feld der Wirtschaft, werden die Kooperationshürden mit etwa 88% hauptsächlich in der (In-)Transparenz gesehen. Ein ähnliches Bild ergibt sich für den Verwaltungssektor mit rund 77%. Anders bei den Sektoren Bildung und Kultur: hier überwiegen deutlich die kommunikativen Konfliktursachen.

Bezogen auf Sektor	Konfliktursache in %: Kommunikation	Konfliktursache in %: (In-)Transparenz
Wirtschaft	12	88
Verwaltung	29	71
Kultur	85	15
Bildung	67	23

4. Degree-Konflikte nach der Anzahl der Nennungen

Im Fokus der Kooperationsspannungen steht die Kulturverwaltung (Kulturdezernat und Kulturamt). Die Gründe hierfür liegen im Bereich der fehlenden Transparenz, worauf später noch näher eingegangen wird. Ebenfalls im Spannungsfeld bewegen sich bestimmte Akteure der Stadtverwaltung. Hier geht es eher um kommunikative Kooperationshürden. Ähnlich verhält es sich bei den weiterführenden Schulen. Auch hier erleben einige Interviewpartner die Kooperation im Wesentlichen aus Kommunikationsgründen als schwierig. Weitere Informationen können aus dem folgenden Diagramm entnommen werden:

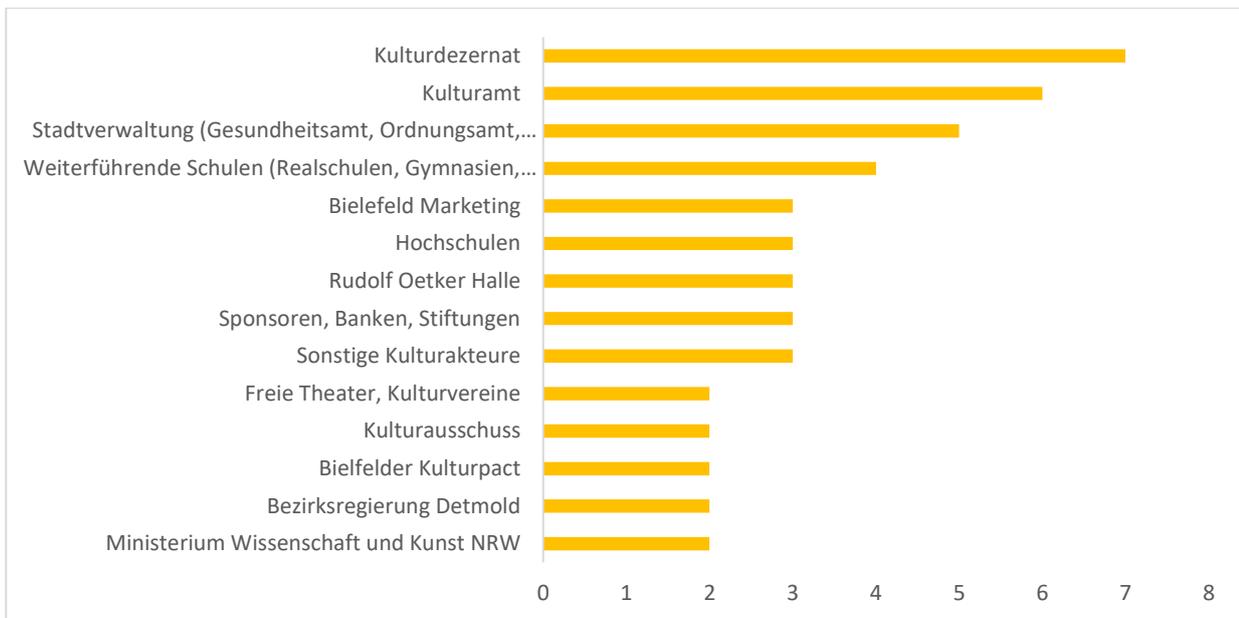


Abb.6: Akteure mit den meisten Konfliktbeziehungen (nach Mehrfachnennungen)

Die Rangliste der Konfliktnennungen wird vom Kulturdezernat sowie vom Kulturamt angeführt. Zur Einordnung dieser Positionen gilt es zu berücksichtigen, dass beide Akteure über die meisten All-Degree-Werte verfügen, und die hier dargestellten Nennungen daher ins Verhältnis zur Gesamtbeziehungszahl gesetzt werden müssen, was die hohe Zahl der Nennungen relativiert. Die hier dargestellten Ergebnisse dienen vornehmlich der Visualisierung.

5. Generelle Konflikte zwischen Sektoren und innerhalb einzelner Sektoren

Die hohe Bedeutung und Wichtigkeit von Netzwerkarbeit wurde von allen Experten im kulturellen Umfeld hervorgehoben. Gleichwohl brachten die Gespräche auch hervor, dass Kooperation und Zusammenarbeit vielfach nur eingeschränkt gelebt wird. Hier lohnt ein genauerer Blick auf die verschiedenen Konfliktebenen:

Konflikte innerhalb des Kultursektors

Die wahrgenommene Konkurrenzsituation zwischen Akteuren der Bielefelder Kulturszene wurde in den Gesprächen verschiedene Male thematisiert. Innerhalb der freien Szene seien Kooperationen nicht leicht, so ein Interviewpartner. Viele machen da ihr „eigenes Ding“. Der „Kampf um Ressourcen“ sei sehr ausgeprägt und verstärke das „Mangeldenken“ innerhalb der Kulturszene. Mehrfach wurde formuliert, dass man sich weniger Konkurrenzgebar wünsche, mehr Wertschätzung untereinander und eine Begegnung auf Augenhöhe. Generell sei eine Arbeit an gemeinsamen Zielen, an einem gemeinsamen Verständnis von Kultur und kultureller Bildung wünschenswert.

«Kooperation verkümmert zur Floskel, wenn es um Ressourcenkampf geht.»

«Man muss sich dafür entschuldigen, dass Kultur Geld kostet.»

Als generelles und wiederkehrendes Thema wurde verschiedentlich auf den Grundkonflikt zwischen institutionalisierter (städtischer) und freier Kulturszene hingewiesen: Städtische Kultureinrichtungen seien finanziell abgesichert; die freie Szene sei es nicht. Das führe häufig zu Unverständnis und Missverständnissen. Generell wünsche sich die

freie Kulturszene von den städtischen Kultureinrichtungen eine Begegnung auf „Augenhöhe“, mehr Wertschätzung und Anerkennung sowie die Akzeptanz als gleichwertiger Partner.

Konflikte innerhalb des Verwaltungssektors

Die ämterübergreifende Kooperation, insbesondere innerhalb der Stadtverwaltung, wird grundsätzlich als hilfreich und unterstützend wahrgenommen. Gleichwohl hänge der Kooperationserfolg auch immer vom persönlichen Engagement, von der Offenheit sowie von den kommunikativen Fähigkeiten der einzelnen Akteure ab. Fehlen diese Kompetenzen, so einige der Interviewten, sei eine Verständigung nicht immer leicht. Unterschiedliche Ansprüche, Vorstellungen, Erwartungen würden dann ein lösungsorientiertes, gemeinsames Vorgehen verhindern und mitunter zu organisationalen „Grenzüberschreitungen“ führen. Häufig fehle auch – mangels personeller Ressourcen und Aufgabenverdichtungen - die Zeit, sich mit einem Thema hinreichend tief zu befassen.

«Wertschätzung ist ein Muß, erst recht in der Verwaltung.»

6. Hauptkonflikthemen

Im Rahmen der Auswertung der Netzwerkinderviews zeigten sich einige relevante Konfliktthemen, die von einigen Interviewpartnern angesprochen wurden und daher Konflikttrends bilden. Diese Themen sollen im Folgenden weiter ausgeführt werden:

Kulturverwaltung | Kulturförderung

Das **Kulturamt** sowie das Kulturdezernat der Stadt Bielefeld sind Kommunikationspartner der Kulturakteure und die wichtigsten Anlaufstellen für die Adressierung von Anliegen und Anfragen. Die Mehrheit der interviewten Experten schreibt dem Kulturamt große Gestaltungsmöglichkeiten im Hinblick auf die Kulturentwicklung zu.

Die Arbeit des Kulturamtes wird insgesamt als sehr positiv bewertet. Hervorgehoben wurde insbesondere das große Engagement, die Freundlichkeit und Hilfsbereitschaft vieler Mitarbeitenden sowie das Vernetzungsbemühen insgesamt. Das Kulturamt mache „Türen auf“, so die Aussage eines Experten. Häufig würde auch nach „individuellen Wegen“ gesucht, um zu unterstützen. In den vergangenen Jahren sei im Kulturamt bereits viel Entwicklungsarbeit geleistet worden, allerdings sei Entwicklung generell aufgrund der zunehmenden gesellschaftlichen Herausforderungen bei gleichzeitig knappen personellen sowie zeitlichen Ressourcen nur schwer möglich. Insbesondere fehle es an Kapazitäten für zusätzliches Projektmanagement sowie für gezielte Netzwerkarbeit.

Deutlich wurde jedoch auch, dass man sich klare Ansprechpartner und Zuständigkeiten wünsche. Man wisse nicht genau, „wer da was“ mache und „mit welchen Anliegen man dort ankommen“ dürfe; also wende „man sich mit jedem Anliegen an das Kulturamt“. Einige Experten gaben zu bedenken, dass die unreflektierte „Hineinsteuerung“ von Anliegen bereits seit längerem zu einer Überforderung der Organisation führe, dies einmal mehr, weil die Mitarbeitenden im Kulturamt sehr bemüht seien, jedem Anliegen gerecht zu werden. Das Kulturamt scheint als „Troubleshooter für alles zuständig“ zu sein, es fehle an „Fokus und Struktur“. Dies

könnte darauf hinweisen, dass es offenbar an einer organisationalen sowie inhaltlichen Grenzziehung mangelt, die jedoch für jede Organisation rahmen- und orientierungsgebend ist.²

Ein weiterer Aspekt, der mehrfach hervorgehoben wurde, war die unklare Zuständigkeitslage zwischen Kulturamt und **Kulturdezernat**. Da auch das Kulturdezernat an Kulturprojekten beteiligt sei oder diese steuere, sei häufig unklar, „wen man ansprechen“ solle. Man wünsche sich auch hier deutliche Zuständigkeits- und Aufgabenklärung.

Bezüglich der öffentlichen **Kulturförderung** wurde angemerkt, dass die Förderung nur wenigen Kulturakteuren zugutekomme, und die Vergabemechanismen insgesamt kaum nachvollziehbar bzw. intransparent seien. Auch würden häufig dieselben Akteure gefördert, so dass neue Kulturschaffende kaum Zugang zu den Förderbegünstigungen hätten (sog. Omnibusprinzip). Nicht zuletzt sei der aufzubringende Eigenanteil im Rahmen der Investitionsförderung zu hoch und insbesondere für kleinere Kulturakteure oftmals nicht leistbar.

Planungsunsicherheit

Ein charakteristisches Merkmal des Kultursektors besteht in der mangelnden Planungssicherheit. Dies führe nicht selten zu Existenzängsten und verhindere – aufgrund fehlender Ressourcen - Kooperation und Zusammenarbeit. Die latente Angst vor dem „weggespart werden“ sei stets gegenwärtig. Auch seien freischaffende Künstler selten unternehmerisch geschult; hier mangle an Wissen und Know How unter anderem in gängigen betriebswirtschaftlichen Themenfeldern (s.u.), was die Existenzgründung bzw. die Etablierung in einem wettbewerbsorientierten Markt zusätzlich erschwert.

Zeitkonflikte, Beratungs- und Qualifizierungsbedarf, Kulturräume

Einige Experten äußerten, dass es ihnen an Zeit fehle, um Förderlinien zu verfolgen, Förderanträge zu formulieren oder sich zusätzlich zu vernetzen. Sie benötigen ihre Zeitkapazitäten, um Kunst und Kultur „anzufertigen“ und zu vermitteln, eigene Kulturimmobilien instand zu halten und zu betreiben und/oder einer zusätzlichen Erwerbsarbeit zur Absicherung ihres Lebensunterhalts nachzugehen. Einige Experten bekundeten auch, dass es an grundsätzlichen Unterstützungs- und Strukturhilfen mangle, insbesondere auch an Hilfen, die die Professionalisierung der freischaffenden Künstler in relevanten Themen fördere.

Neben der Hilfestellung bei der Beantragung von Fördermitteln sowie im Rahmen der Vernetzung generell wurden folgende Themenfelder genannt, in denen sich viele mehr Beratung, Know How und Wissen wünschen: Fördermöglichkeiten und Sponsoring, Veranstaltungsmanagement, PR und (Selbst-) Marketing, Social Media, Umgang mit der öffentlichen Presse, journalistisches Schreiben, Urheber- und Vertragsrecht, Steuerrecht, Vereinsgründung und Mitgliederbindung, Ehrenamtskoordination, Kommunikation und Konfliktmanagement, Qualitative Kunstbewertung etc.

Auch sei es für freie Künstler schwer, Probenräume zu finden; generell fehle es an „Raum“ für Kulturschaffende – als Atelier, aber auch als Präsentationsfläche. Gerade die Bereitstellung von Räumen sei wichtig, um die Stadt attraktiv für Kunst- und Kulturschaffende zu halten. Der Wunsch nach Experimentierflächen und -orten, die es den freien Kulturschaffenden ermöglichen, ergebnisoffen zu produzieren und zu wirken, kam im Rahmen der Interviews durchgängig zum Ausdruck. Im Hinblick auf die Nutzung des öffentlichen Raums ist hier vor allem auf die Ermöglichung räumlicher Zwischennutzungen, mitunter verbunden mit der temporären Umnutzung von Plätzen und Räumlichkeiten, Bezug genommen worden. Das schließe die Bereitstellung von Räumlichkeiten in Galerien, Wirtschaftsunternehmen, Werkstätten, sowie in städtischen Gebäuden ein.

² Anm. der Verf.: Organisationsgrenzen sind allein deshalb von Bedeutung, weil sie das Terrain abstecken, in dem die Organisation ihre Ideen und Strukturen aufbauen und als Dienstleistungen nach außen zum Einsatz bringen. Im Rahmen von Organisationsgrenzen entscheiden die Mitarbeitenden, was formal als zugehörig bzw. als nicht zugehörig definiert wird. Hiervon zu unterscheiden sind notwendige Grenzüberschreitungen in Gestalt von interorganisationaler Netzwerkarbeit.

Fehlende Kooperation mit Schulen und Kindertagesstätten

Mehrheitlich wurde im Rahmen der Interviews auf die noch unzureichend ausgeprägte Kooperationskultur zwischen kultureller Szene/Kultureinrichtungen und Schulen bzw. Kitas eingegangen. Hier sei es häufig so, dass es die Kulturakteure seien, die auf Schulen und Kitas zugingen. Man fühle sich dann als „Bittsteller“. Insbesondere von den weiterführenden Schulen gingen selten Impulse zur Zusammenarbeit aus. Dabei sei die Kooperation hier besonders wichtig, zumal Kunst- oder Musikunterricht nur noch beiläufig stattfinde, und der Zugang zu Kunst und Kultur bei jungen Menschen kaum noch vorhanden sei.

7. Zusammenfassung

- | | |
|---|--|
| 1 | Auf kommunikativer Ebene bestehen grundsätzliche Konfliktfelder innerhalb des Kultursektors, zwischen Kultur und Verwaltung sowie innerhalb der (Stadt-)Verwaltung |
| 2 | Die vier Akteure mit den meisten Konfliktbeziehungen sind: Kulturdezernat, Kulturredaktion, Stadtverwaltung und Weiterführende Schulen |
| 3 | Die Konfliktursachen im Rahmen der Stadtverwaltung sind kommunikativer Natur; die Konfliktursachen bei Kulturdezernat und Kulturredaktion beziehen sich auf strukturelle Aspekte (Intransparenz); bezüglich der Schulen fehlt es an Kommunikation |
| 4 | Ein Hauptproblem besteht in der Überlastung des Kulturredaktion, das aufgrund der bestehenden Aufgabenüberforderung kaum Spielraum für zusätzliches Projektmanagement und Netzwerkarbeit hat; im Hinblick auf die Kulturförderung wird sich mehr Vergabetransparenz gewünscht. |
| 5 | Generell fehlen den Kulturschaffenden Beratungs- und Qualifizierungsmöglichkeiten zur eigenen Professionalisierung sowie Kulturräume |

FEHLENDE BEZIEHUNGEN

Als weitere Untersuchungsdimension wurden fehlende Beziehungen im Gesamtnetzwerk, thematisiert. Alle Experten wurden danach befragt, mit welchen Akteuren in ihrem Netzwerk sie sich eine stärkere Zusammenarbeit wünschten (Intensivierung der bestehenden Kooperation) und welche Akteure noch gar nicht in ihrer Netzwerkkarte auftauchten, zu denen sie aber gerne eine Verbindung aufbauen würden (fehlende Kooperationspartner).

1. Intensivierung bestehender Kooperationen

Unter vielen der befragten Experten ist der Wunsch ausgeprägt, die Kooperationen mit den Hochschulen Bielefelds zu verstärken. Das Kooperationspotenzial wird hier generell hoch eingeschätzt. Daneben wird auch eine Intensivierung der Zusammenarbeit mit den städtischen Kultureinrichtungen für sinnvoll erachtet. Die nachfolgende Grafik zeigt alle genannten Kooperationspartner mit mehr als einer Nennung.

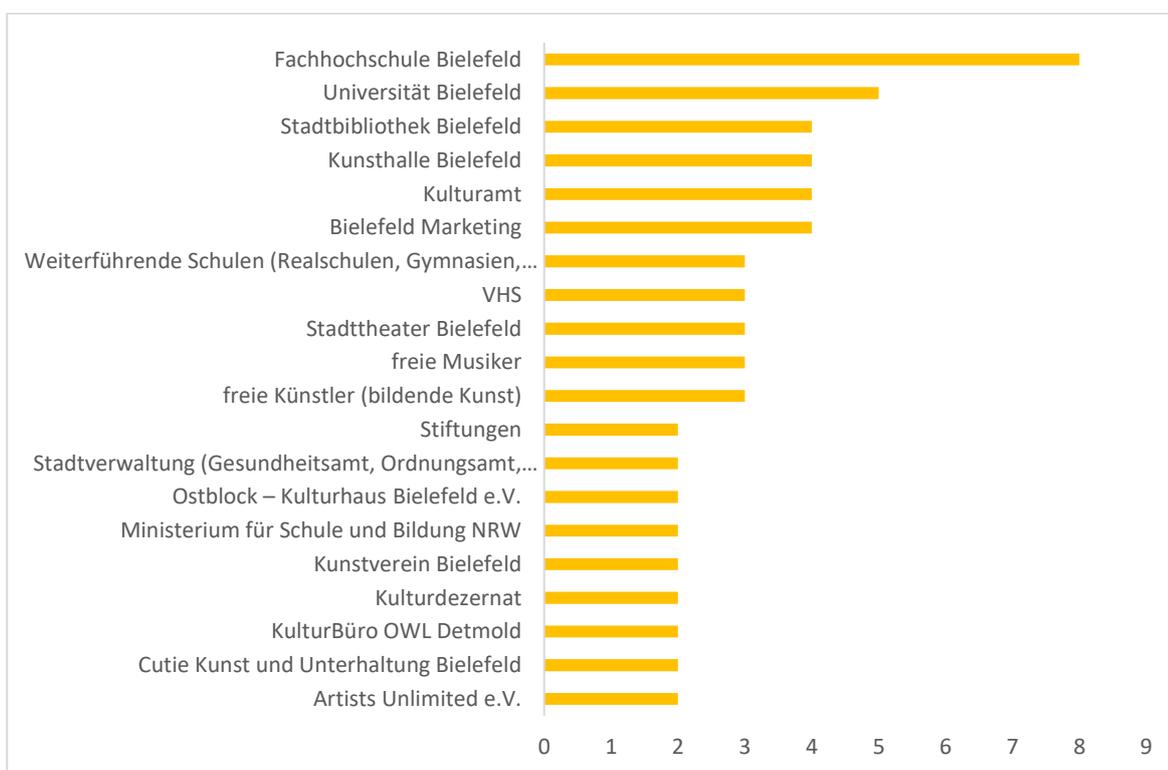


Abb.7: Kooperationspartner, mit denen eine stärkere Zusammenarbeit gewünscht wird

2. Fehlende Kooperationspartner

Dass von der Mehrheit der Befragten eine Zusammenarbeit mit den weiterführenden Schulen gewünscht wird, ist in den Gesprächen deutlich zum Ausdruck gekommen. Bestätigt wird dieser Aspekt in der unten angeführten Erhebung.

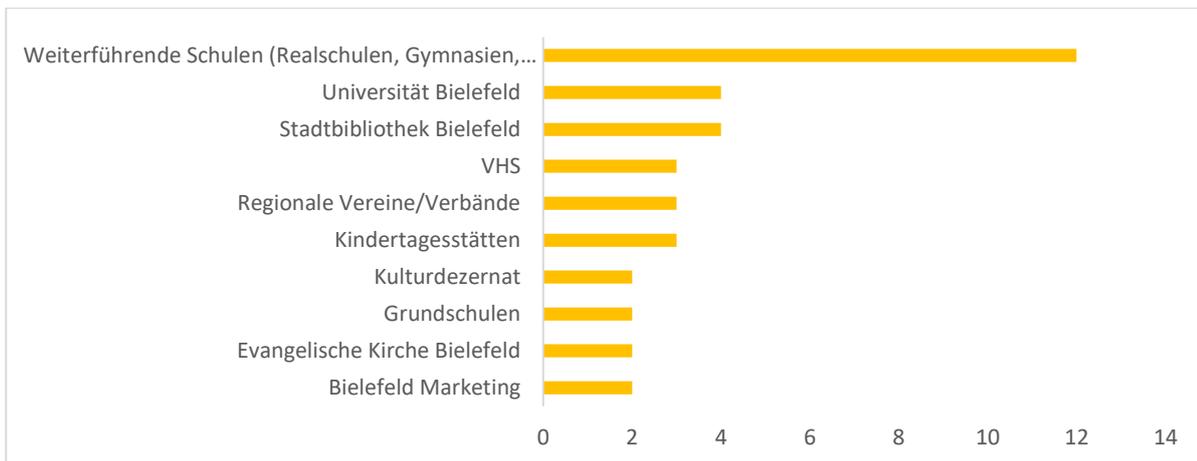


Abb.8: Bislang im Netzwerk fehlende Kooperationspartner

ZIELE UND HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN

In den folgenden Tabellen sind Handlungsmöglichkeiten und Maßnahmen gelistet, die sich aus den Experteninterviews ergeben haben, in den gemeinsamen Workshops weiter konkretisiert wurden, und die Lösungsansätze für einige der analysierten Schwächen oder Defizite im Rahmen der Netzwerkarbeit anbieten. Nicht zuletzt wurden sämtliche Netzwerk-Ideen aus der digitalen KulturBar 2020/2021 reflektiert und sind ggf. in diesen Maßnahmenkatalog eingeflossen.

«Wenn wir uns nicht vernetzen, legen wir uns den eigenen Teich trocken.»

Ziel 1: Erweiterung und Intensivierung der (analogen und digitalen) Netzwerkinfrastruktur

Handlungsfeld: Governance und Transparenz

1 Implementierung eines Kulturkoordinators

(Kulturkoordinatoren, wie sie bereits verschiedentlich in Kulturstädten eingesetzt werden, gestalten, koordinieren und vermitteln Kulturarbeit. Sie nehmen sich der kulturellen Bedarfe an und stoßen als Netzwerker den Austausch von Kulturakteuren untereinander an.)

Denkbares Aufgabenprofil:

- Netzwerkarbeit
- Aufbau und Administration der digitalen Kulturplattform
- Information und Abwicklung der Kulturförderung, Sponsoring
- Projekt- und Veranstaltungsmanagement
- Organisation von Fortbildungsmaßnahmen und Coachingangebote für die freie Kulturszene
- Förderung der aktiven Teilhabe am Kulturleben
- Schnittstellenmanagement zwischen städtischen und freien Kulturakteuren und Schulen/Hochschulen

Erwartungen an die Stelle eines Kulturkoordinators

Viele der Aufgabenfelder des oben beschriebenen Spektrums der kulturkoordinierenden Stelle werden bereits von verschiedenen Akteuren des Kulturamtes wahrgenommen. Um die Sichtbarkeit dieser wichtigen Tätigkeitsfelder wahrnehmbar zu erhöhen, wird die Einrichtung einer Schnittstelle in Gestalt eines Kulturkoordinators empfohlen, der nach außen als erster Ansprechpartner (Single Point of Contact), Experte und ‚Wegweiser‘ in Erscheinung tritt und eine erste Orientierung für den Ratsuchenden geben kann (eine Art 1st-Level-Support), aber auch mit hoher Netzwerkkompetenz proaktiv auf die verschiedenen Akteure zugeht. Gewünscht wird hier ein ‚Gesicht der Kultur‘, und damit eine Person, die die Kulturszene authentisch vertritt, eng mit ihr verwoben/vernetzt ist, durch ihre Präsenz eine gewisse Zuständigkeitstransparenz schafft, beratend/begleitend den Kulturakteuren zur Seite steht und die Bedarfe von Verwaltung und Kulturszene kennt. Im Innenverhältnis zum Kulturamt werden an den Kulturkoordinator herangetragene Anfragen und Anliegen von diesem zentral gebündelt und in enger Kooperation mit den Akteuren des Kulturamtes bearbeitet. Dabei werden folgende Arbeitsschwerpunkte identifiziert:

- Sektorübergreifende Netzwerkarbeit
- Leitung/Koordination Aufbau und Administration der digitalen Kulturplattform
- Information und Abwicklung der Kulturförderung, Sponsoring
- Schnittstellenmanagement zwischen städtischen sowie freien Kulturakteuren und Schulen/Hochschulen

Verortung des Kulturkoordinators

Zur Vermeidung von Doppelstrukturen wird eine Anbindung an das Kulturamt empfohlen, wenngleich hiermit auch hohe Risiken bzw. besondere Herausforderungen verbunden sind (s. unten).

Weitere Empfehlungen

Der Kern der Tätigkeit eines Kulturkoordinators ist das Netzwerken, das Verbinden von Akteuren aus verschiedenen Sektoren und gesellschaftlichen Bereichen, um im Schulterschluss die Kultur innerhalb der Regionalentwicklung zu verankern. Dabei handeln sie strategiegeleitet und kooperativ lösungsorientiert. Kulturkoordinatoren bewegen sich im Berufsalltag zwischen unterschiedlichen Aufgaben und Rollen, die es erfordern, mitunter widerstreitende Interessen zu moderieren und zusammen zu führen. Für diese auch kommunikativ anspruchsvolle Tätigkeit müssen geeignete strukturelle Voraussetzungen geschaffen werden: Entscheidend ist also, wo und wie die Stelle verortet ist. Sofern sie im Kulturamt angesiedelt wird, muss klar sein, dass sich eine derartige Stelle von klassischen Kulturverwaltungsstellen abhebt. Denn sie benötigt klare Entscheidungsspielräume sowie flexible und mobile Arbeitsbedingungen, um in der Region wirkungsvoll gestalten zu können.

Für eine nachhaltige Implementierung eines Kulturkoordinators braucht es zudem Zeit, um Strukturen aufzubauen, zu verfestigen und Implementierungsstrategien gemeinsam mit den relevanten Stakeholdern zu entwickeln und umzusetzen. Es ist grundlegend, dass das Stellenprofil gemeinsam mit Kulturakteuren ausgestaltet wird – auch in Kooperation mit den politischen Gremien und Entscheidungsträgern. Andersfalls besteht die Gefahr, dass die Arbeit des Kulturkoordinators nicht nach außen sichtbar und erfahrbar wird (vgl. hierzu das KEP-I-Projekt ‚Kulturbotschafterinnen‘ von Kulturamt und Bielefeld Marketing GmbH mit den Tätigkeitsschwerpunkten Kulturmarketing, Netzwerkarbeit, Projektmanagement).

2 Entwicklung und Aufbau einer digitalen Plattform oder Web-Präsenz für Kulturakteure und Veranstalter (Kulturplattform), insbesondere mit den folgenden Anwendungen:

- Digitaler Kultur-Treff mit Künstler- und Veranstalterprofilen
- Dialogische Komponenten wie Kultur-Blog
- Netzwerkmöglichkeiten, Chat
- Listung von Räumen und Auftrittsmöglichkeiten, Leerstandsmelder
- Integration von Social Media (YouTube etc.)
- Fördermöglichkeiten
- Zentrale Beratungsmöglichkeiten und Fortbildungsangebote
- Tauschbörse zur kooperativen Nutzung von Materialien und Räumen
- Raumbuchung
- Ausgereifte Suchfunktionalitäten
- etc.

Erwartungen an die Kulturplattform

Als ein wesentlicher Baustein der Infrastrukturentwicklung im kulturellen Bereich wird die Implementierung einer digitalen Kulturplattform, zugeschnitten auf Bielefelder Bedarfe, angesehen. Anders als etwa bei den Plattformen ‚OWL Live‘ oder ‚Bielefeld Jetzt‘ soll es nicht darum gehen, kulturelle Angebote gebündelt darzustellen und auf smarte Weise sichtbar zu machen. Vielmehr wird hier die Realisierung einer digitalen Vernetzungsplattform anvisiert, die die Kulturschaffenden im Rahmen ihrer täglichen Arbeit unterstützen soll. Zwei Schwerpunkte sollen dabei im Fokus stehen: Zum einen die Vernetzung der Kulturschaffenden untereinander, aber auch die Vernetzung mit möglichen Veranstaltern – all dies in Gestalt eines digitalen Kultur-Treffs mit Künstler- und Veranstalterprofilen und ausgereiftem Matchmaking. Zum anderen stehen Tools zur Optimierung der infrastrukturellen Rahmenbedingungen im Mittelpunkt. Von Bedeutung ist hier etwa der digitale ‚Leerstandsmelder‘ zur Erleichterung der Auffindbarkeit von Räumen zur künstlerischen Zwischennutzung. Aber auch ein Buchungssystem für die Raumanmietung in bereits bestehenden ‚Künstlerhäusern‘ sowie für weitere, städtische oder private Räumlichkeiten wäre vorteilhaft. Nicht zuletzt wird eine ‚Tauschbörse‘ zur kooperativen Nutzung von Materialien und Equipment präferiert.

Als dialogische Komponenten sind ein Kultur-Blog sowie die Anbindung der gängigen Social-Media-Kanäle in Erwägung zu ziehen. Ausgereifte Such- und Recherchefunktionalitäten runden die Erwartung an die digitale Kulturplattform ab.

Verortung der Kulturplattform

Eingebunden werden könnte die Kulturplattform in die Website des Kulturamtes Bielefeld oder der Bielefeld Marketing GmbH. Eine Verknüpfung mit dem Veranstaltungsportal bielefeld.jetzt wird empfohlen.

Ideen- und Gestaltungsbeispiele:

- Musenkuss-Projekt:
 - <https://www.musenkuss-koeln.de/>
 - <https://www.musenkuss-duesseldorf.de/>
 - <https://www.musenkuss-muenchen.de/>
- Kulturplattform ‚OWL Live‘ der Regionale 2022 (individualisierter Veranstaltungskalender) <https://www.ostwestfalenlippe.de/owl-gmbh/owl-kulturbuero/owl-live/>
- Gigmit – Livemusik-Booking für Künstler und Veranstalter <https://www.gigmit.com/de>
- Klub-Dialog Bremen (Austausch, Entwicklung, Kulturelle Bildung und Vernetzung) <https://klub-dialog.de/>
- Slack-Workspace

- kulturprojekte.berlin,
- Archiv freischaffender Künstlerinnen
- creative-city-berlin.de

Weitere Empfehlungen

Das Projekt der digitalen Kulturplattform birgt das Risiko, in seiner Ausgestaltung sowie in seinen Funktionalitäten zu komplex zu werden. Das könnte zu Usability- und damit zu Akzeptanzproblemen (Nutzbarkeit, Bedienbarkeit, Gebrauchstauglichkeit und Design) führen (Überforderungseffekt). Empfehlenswert ist es daher, das Projekt modulmäßig aufzubauen bzw. zu entwickeln und in verschiedene Teilprojekte zu clustern, die sodann nacheinander bearbeitet werden. Um die Erfolgsaussichten weiter zu erhöhen, empfiehlt es sich, das Projekt von einem interdisziplinär arbeitenden Team koordinieren und begleiten zu lassen, dies unter Beteiligung von Akteuren aus der Verwaltung (Kulturkoordinator, Kulturamt, Digitalisierungsbüro etc.), aus der Wirtschaft (IT- und User-Interface-Spezialisten etc.) sowie aus der freien Kulturszene. In einer vorgelagerten Bedarfserhebung unter den Kulturschaffenden wird ein weiterer Erfolgsparameter gesehen.

Für die Betreuung und Administration des Kulturportals bedarf es voraussichtlich mehrerer Personen mit unterschiedlichen Expertisen, die zum Teil bereits im Kulturamt vorgehalten werden.

-
- 3 **Erprobung und Etablierung offener Diskursformate für die Entwicklung neuer Ideen in der Kulturszene.** Zum Beispiel: Think Tank, BarCamp, Innovation-Lab, „digitale Kulturbar“ als Vernetzungs- und Ideenentwicklungsplattform, analoger/digitaler Stammtisch
-

Ziel 2: Entwicklung der Kulturförderung und -räume

Handlungsfeld: Kulturförderung und –finanzierung

1 Beauftragung eines Gutachtens

- zur Identifizierung und Ausgestaltung „kreativer Räume“ in der Stadt Bielefeld (unter Berücksichtigung von städtischen Räumen, Räume der ansässigen Wirtschaft, Leerstände, Galerien, Hochschulcampus, Parkhäuser etc.) und darauf aufbauend
- zur Entwicklung eines Nutzungskonzeptes sowie einer entsprechenden Ansiedlungsstrategie
- zur Bündelung der bereits bestehenden Initiativen
- zur Einrichtung eines „Künstlerhauses“ im Stadtzentrum, ein Ort für kulturelle Begegnung, der durch partizipative Formate Menschen zur Mitgestaltung einlädt und so in die Stadtgesellschaft hineinwirkt. Die Entwicklung eines solchen Hauses könnte ggf. wissenschaftlich begleitet werden (Stichwort: Reallabore).

Einrichtung eines digitalen „Leerstandsmelders“ zur Erleichterung der Auffindbarkeit von Räumen zur Zwischennutzung inkl. Gründung einer Zwischennutzungsagentur

Generelle Erwartungen

Die Erstellung eines Gutachtens zur Ermittlung möglicher Probenräume und Ateliers in der Stadt Bielefeld wird für wichtig befunden. Hier genügt die Abfassung eines „Katasters“ in Gestalt eines einfachen Überblicks von Räumen – wie er zurzeit erstellt wird – nicht. Auch wird die

Begrifflichkeit „Kataster“ als irritierend und wenig selbsterklärend empfunden, zumal dieser Begriff auch den eigentlichen Grundgedanken nicht verkörpert.

Im Wesentlichen sind die folgenden Parameter entscheidend, die es im Rahmen eines Gutachtens zu klären gilt:

- Identifikation der möglichen Räume zur Nutzung durch Kulturakteure, auch unter Einbeziehung von Räumen in städtischen Einrichtungen (Stadtbibliothek, Rathaus, Haus der Wissenschaft, Schulen etc.), Kultureinrichtungen (Artists Unlimited, Kulturhaus Ostblock etc.), in Hochschulen, Unternehmen sowie von Geschäftsräumen/Ladenlokalen in Stadt und Umgebung (Stichwort: Altstadtversuch)
- Konzeption zur Bestimmung der Nutzungsarten (Probenräume, Ateliers, Ausstellungs-, Veranstaltungs- und Spielräume etc.) sowie der sinnvollen Funktionszuordnung (z.B. Laut vs. Leise)
- Konzeption zur räumlichen Ausstattung unter Berücksichtigung der Frage: unter welchen Voraussetzungen macht die Einrichtung von Räumen nach Multifunktionalität bzw. nach ihrer Nutzungsart Sinn?
- Identifikation und Klärung der Nutzungsbedingungen und rechtlichen Fragestellungen (Miete, Haftung, Versicherung, Zuschussmodelle etc.)

Es wird für die Sache als vorteilhaft angesehen, wenn die Erstellung des Gutachtens von einer Netzwerkgruppe, bestehend aus Akteuren aus den Bereichen Kultur, Bauen/Wohnen/Immobilien, Initiativen, Unternehmen, Vereine etc., und nicht von der Kulturverwaltung initiiert und beauftragt würde, um die Kooperationsbereitschaft generell, insbesondere jedoch auch die Kooperationsbereitschaft in der Wirtschaft, zu erhöhen und Win-Win-Lösungen zu ermöglichen.

In einem nachgeordneten Schritt wird es sodann darum gehen, wie die gewonnenen Erkenntnisse nutzbar gemacht werden können. Hier eignet sich die Implementierung einer Online-Plattform, die es Kulturschaffenden bequem ermöglicht, auf Räume zuzugreifen. Als alternative Benennungen zum Begriff „Kataster“ werden hier angeregt: „Kulturraum“ oder „Zwischenraum“. Eine Verknüpfung dieses Projektes mit dem Projekt „Kulturplattform“ wird empfohlen.

Best Practice-Beispiele:

- <https://zwischenraum-hannover.de/>
- <http://www.artists-unlimited.de/>
- <https://www.speicher-osnabrueck.de/>
- <https://houseofmusicbielefeld.de/ueber-uns/>

2 Einrichtung eines zentralen Technikpools zur Entleihung von Veranstaltungstechnik gegen geringe Gebühr

Beispiel: Technikpool der Stadt Düsseldorf

3 Überarbeitung der bestehenden Leitlinien bzw. Erarbeitung von neuen Leitlinien zur städtischen Kulturförderung sowie zum Förderverfahren, mit den Teilzielen:

- Erhöhung von Transparenz und Partizipation
- Stärkung der unabhängigen Kulturförderung
- Vereinfachung des Vergabeverfahrens und der Antragstellung,
- Flexibilisierung der Antragsfristen
- Diskussion neuer Fördervarianten (Einbeziehung der Wirtschaft, der Verbraucher (Sparer, s. auch Website Sobande.de)
- Diskussion um Ausweitung der institutionellen Förderung

- | | |
|---|---|
| 4 | Entwicklung einer Strategie zur innerstädtischen Gastspielförderung zugunsten der freien Kulturszene an etablierten Veranstaltungsorten (z.B. Oetker-Halle, Stadthalle, Sparrenburg, freie Theater, Ravensberger Park, Kesselbrink etc.) |
| 5 | Kontinuierliche Einbeziehung des Kultursektors im Rahmen der Stadtplanung/der Bauplanung und Vergabeverfahren |

Ziel 3: Beratung und Qualifizierung der Akteure des freien sowie des institutionellen Kultursektors

Handlungsfeld: Veranstaltungsformate

- **Entwicklung und Implementierung eines bedarfsorientierten Weiterbildungs- oder Coachingangebotes zur weiteren Professionalisierungsunterstützung der Kulturakteure**, unter anderem in den Bereichen:
 - Capacity und Audience Building, insbesondere Kulturmarketing, Social Media, Projektmanagement, Partizipation
 - Kommunikation und Konfliktmanagement, Ehrenamtskoordination
 - Zeitmanagement, Selbstmarketing
 - Controlling und Evaluation, inklusive Publikumsbefragungen und deren Auswertung
 - Urheberrecht, Vereinsrecht und -gründung, Vertragsrecht, Steuerrecht
 - Mehrdimensionale Kulturförderstrategien (Drittmittel- bzw. Fördermittel-akquise)
 - Kooperations- und Netzwerkmanagement, Community Building
 - Veranstaltungsmanagement
 - Kulturtourismus und Kulturelle Bildung
 - etc.

Erwartungen an das Fortbildungsangebot und -management

Wünschenswert ist die Implementierung eines kontinuierlichen Fort- und Weiterbildungsprogramm für Akteure der freien Kulturszene sowie der städtischen Kultureinrichtungen. Als mögliche Schwerpunkte wurden insbesondere identifiziert:

- rechtliche Themen (Urheberrecht, Vereinsrecht und -gründungen, Vertragsrecht, Steuerrecht etc.),
- Kulturförderstrategien (Drittmittel- bzw. Fördermittelakquise),
- Themen des Kooperations- und Netzwerkmanagements
- Themen des Projekt- und Veranstaltungsmanagements,
- Themen der Community Building sowie des
- Themen des Selbstmarketings inkl. Social Media

Gleichwohl erscheint es notwendig und sinnvoll, die inhaltlichen Bedarfe und Erwartungen der Kulturschaffenden in regelmäßigen zeitlichen Abständen zu erheben, um das entsprechende Programm konsequent und immer wieder neu an ihre Interessen und Bedürfnisse ausrichten zu können. Sind die Bedarfe bekannt, lohnt eine Analyse bereits bestehender Fortbildungsangebote im regionalen und überregionalen Raum. Die Neuaufsetzung zusätzlicher Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen sind dann nur noch ergänzend erforderlich. Neben Live-Veranstaltungen können E-Learning-Einheiten (OER, Tutorials, MOOCs etc.) attraktive Lernformate sein.

Verortung des Fortbildungsmanagements

Im Kulturrat existieren bereits Bemühungen, einzelne Fort- und Weiterbildungen für Kulturschaffende anzubieten. Es ist empfehlenswert, dieses Angebot dort tiefer zu verankern und unter zusätzlichem Personaleinsatz zu professionalisieren. In Infrastruktur- und Inhaltsfragen

bieten sich hierbei Kooperationen mit der VHS, der IHK mit den Hochschulen sowie mit weiteren Akteuren im Bildungsbereich (Peer-Group-Learning, kollegiales Lernen) an. Beworben werden können die Angebote im Rahmen der Kultur-News des Kulturamtes.

Ideen- und Gestaltungsbeispiele:

- Beratung und Fortbildung für Kreative <https://www.kreacon.de/>
- Bundesakademie für kulturelle Bildung <https://www.bundesakademie.de/startseite/>
- OWL GmbH (Kulturbüro) <https://www.ostwestfalenlippe.de/owl-gmbh/owl-kulturbuero/>

Weitere Empfehlungen

Eine höhere Akzeptanz wird erzielt, sofern das Fortbildungs- und Beratungsangebot professionell aufgesetzt wird und die Teilnahmegebühr möglichst gering ausfällt. Das setzt jedoch voraus, dass ein etwaiges Programm finanziell abgesichert ist. Hierfür bedarf es eines gesondert ausgewiesenen Fortbildungsbudgets.

Ziel 4: Bedarfsorientierte Entwicklung von Kulturverwaltung und Bielefeld Marketing

Handlungsfeld: Governance und Transparenz

- **Initiierung eines (begleiteten) Reflexions- und Entwicklungsprozesses**
 - des Kulturamtes zur internen Rollen- und Aufgabenklärung (auch in der Aufgabenabgrenzung zum Kulturdezernat)
 - der Bielefeld Marketing GmbH zur internen Rollen- und Aufgabenklärung (in Abgrenzung zum Kulturamt)

Für die Bielefelder Kulturlandschaft und ihre Entwicklung ist das Kulturamt ein wichtiger Player. Ihm kommt eine zentrale Koordinations- und Mittlerfunktion zu, die unabdingbar ist für einen diversifizierten, heterogenen Kulturbetrieb. Selbstverständnis und Anforderungsportfolio haben sich vor diesem Hintergrund im Laufe der Zeit deutlich gewandelt - hin zu mehr projektorientierter Arbeit, Beratung und Prozessbegleitung, Vernetzung und Kooperation. Als Bindeglied zu verschiedenen Akteuren der Stadtgesellschaft (Politik, Wirtschaft, Kultur, Bildung etc.) verknüpft das Kulturamt kulturelle Fragestellungen mit anderen städtischen Handlungsfeldern und Entwicklungsprozesse.

Generell wird dem Kulturamt ein hohes Engagement sowie Offenheit und Serviceorientierung bescheinigt. Allerdings bestehen Bedenken, ob das Kulturamt – aufgrund fehlender Ressourcen und bestehender Arbeitsüberbelastung – diesen zeitgemäßen Anforderungen überhaupt gerecht werden kann.

Empfohlen wird daher ein begleiteter Reflexionsprozess zur Klärung von Zuständigkeiten, Prozessen und Aufgaben sowie zur Erschließung von Synergien, zur Stärkung von Effizienz und organisatorischer Kohärenz.

Handlungsfelder: Kulturelle Bildung und Veranstaltungsformate

1 Implementierung von Kulturbotschaftern an Schulen und Hochschulen

(Kulturbotschafter haben die Aufgabe, Schulen/Hochschulen, kulturelle Einrichtungen und Künstler miteinander zu vernetzen. Sie können beratend tätig werden, um Schulleitungen bei der Entwicklung eines kulturellen Profils und externen Kooperationen zu unterstützen)

Erwartungen an die Stelle eines Kulturbotschafters

Generell wird das Aufgabenfeld eines Kulturbotschafters als komplex und anspruchsvoll eingeschätzt. Er erfüllt die Funktion eines „Übersetzers“ oder Mediators, und verkörpert eine Art „Schnittstelle“ zwischen den Kulturakteuren. Er ist ein Brückenbauer und ein „Community Builder“. Erwartet wird daher, dass er nicht nur informiert, berät oder Möglichkeiten aufzeigt, sondern proaktiv Kontakte und Netzwerke aufbaut, Bedarfe „aufspürt“, Interessen weckt, inspiriert und kooperative Annäherungsprozesse auf Augenhöhe kommunikativ begleitet.

Vom fachlichen bzw. überfachlichen Hintergrund her betrachtet wäre eine pädagogische oder psychologische Grundausbildung hilfreich. Jedenfalls sollte er – da er stark vernetzt arbeitet - ein Verständnis für die Strukturen von Schule, Hochschule, Verwaltung und Kulturszene mitbringen oder zumindest in der Lage sein, ein solches zu entwickeln; zudem wird Begeisterungsfähigkeit, Ambiguitätstoleranz sowie eine gewisse „Spannungsfelderprobtheit“ erwartet.

Verortung des Kulturbotschafters

Bestenfalls ist der Kulturbotschafter keiner Organisation zugeordnet. Das sichert die Autonomie sowie die Unabhängigkeit bzw. Überparteilichkeit; diese Attribute sind für die Rolle nicht unerheblich. Alternativ werden Möglichkeiten einer Verortung in der Kulturverwaltung erblickt; hier kann am ehesten das Erfordernis der Unbefangenheit erfüllt werden.

Zieht man jedoch eine andere organisationale Verortung oder Zuordnung in Betracht, gilt es zu bedenken, dass die einzelnen Einrichtungen unterschiedliche Zielsetzungen sowie unterschiedliche Erwartungen an eine Vernetzung mit dem Kulturbereich haben. Aufgaben und Rolle des Kulturbotschafters orientieren sich sodann nach den Vorgaben der jeweiligen Einrichtung:

- So ist etwa die Hochschule Output-orientiert. Hier besteht ein Interesse, die eigenen Themen- oder Forschungsfelder niederschwellig in die Gesellschaft zu übersetzen, Expertise an die Gesellschaft weiterzugeben, nach außen hin transparenter zu sein, den Theorie-Praxis-Transfer zu stärken sowie das Verständnis in der Gesellschaft zu schärfen, dass Kultur auch zur Hochschulidentität gehört. Verortet wäre der Kulturbotschafter hier bei der Hochschulleitung; und an der Universität Bielefeld konkret beim Zentrum für Ästhetik.
- Etwas anders ist Lage in den Schulen. Hier existiert eher eine Input-Orientierung und der Wunsch, den eigenen Horizont für Lehrer und Schüler zu erweitern, etwa durch kulturelle, außerschulische Bildungsk Kooperationen. Organisatorisch macht eine Verortung des Kulturbotschafters bei der jeweiligen Schulleitung Sinn.
- Wieder anders sind die Interessenslagen zum Beispiel im Wirtschaftsbereich oder etwa im Kinder- und Jugendbereich.

Alternativ oder in Ergänzung zu einer zentralen Stelle, kann es grundsätzlich sinnvoll sein, über einen branchenbezogenen Einsatz bzw. über eine einrichtungsbezogene Verortung von Kulturbotschaftern nachzudenken.

Weitere Empfehlungen

Im Rahmen der weiteren Projektbefassung wird angeregt, folgende Initiativen und Ansprechpartner zu berücksichtigen:

- Landesprogramm Kulturagenten für kreative Schulen NRW unter <https://www.kulturellebildung-nrw.de/kulturagenten-nrw> sowie die Expertise der bereits tätigen Kulturagenten unter <http://www.kulturagenten-programm.de/laender/kulturagenten/4/31.html>
 - o Saskia Köhler <koehler@kulturagenten-in-nrw.de>
 - o Breinlinger, Martina (450.22) <Martina.Breinlinger@bielefeld.de
- Kooperationsvereinbarung zwischen dem Theater Bielefeld und diversen Schulen als weitere Ideengrundlage
- Projekt Lehrer*innenbildungsatelier für künstlerisch-kulturelle Bildung (LakkBi) unter <https://www.uni-bielefeld.de/fakultaeten/erziehungswissenschaft/forschung/projekte/lakkbi/>
- Universität Bielefeld: Masterstudiengang Kulturvermittlung unter <https://ekvv.uni-bielefeld.de/sinfo/publ/variante/237859436>

2 Theorie-Praxis-Transfer im Hochschulkontext, zum Beispiel durch:

- Hospitation von Studierenden im schulischen Musik- oder Kunstunterricht
- Gestaltung gemeinsamer studentischer Projekte/Forschungsprojekte
- Erprobung von Forschungsmethoden und Überprüfung von Forschungsergebnissen in der künstlerischen Praxis
- Erforschung der städtischen Kultur als authentisches Forschungsumfeld (z.B. Theaterforschung, Evaluation von Kunst und Kultur)
- Integration von Praxiserfahrungen der freien Kulturschaffenden in die Lehre
- Integration von Kunst und Kultur in die sozial- und medienpädagogisch angelegten Studiengänge
- Entwicklung von Standards für „Kulturelle Bildung“ durch die Hochschulen
- Studentische Praktikumsangebote in der freien Kulturszene
- Citizen-Science-Projekte
- wissenschaftliche Begleitung und Evaluation von kulturellen Angeboten
- wissenschaftsbasierte Entwicklung neuer Formate der Kulturellen Bildung in Kooperation mit kulturellen Akteuren

Wissensvermittlung im Hochschulkontext (auch in Kooperation mit Akteuren aus den Quartieren), zum Beispiel durch:

- Initiierung von Vorträgen zu und Ausstellung von Forschungsergebnissen und studentischen Arbeiten in Kulturräumen
- Initiierung von Hochschulvorträgen zu Kunst und Gestaltung, Literatur, Musik etc.
- Studentische Ausstellungen in den städtischen Galerien (z.B. Kommunale Galerie)

Stadtentwicklung und Gesellschaftsforschung:

- Einbindung bestimmter Hochschuldisziplinen wie etwa der Kulturvermittlung, der Soziologie, der Politikwissenschaft, der Geschichte etc. zur interdisziplinären, wissenschaftlichen Begleitung von städtischen Entwicklungsmaßnahmen (Stichwort: Reallabore) sowie zur Evaluation erfolgreicher Maßnahmen

Ziel 6: Entwicklung digitaler und hybrider Formate zur Kulturvermittlung

Handlungsfeld: Veranstaltungsformate

- 1 **Digitale Kulturvermittlung**, zum Beispiel durch:
 - Web-Apps zur spielerischen Entdeckung von Musik, Kunst, Literatur und Tanz (z.B. klangkiste.wdr.de)
 - Geocaching – Auf der Spur nach Kulturorten in Bielefeld
 - Digitale (Kultur-)Stadtrallyes (a la Bibarcours)
 - Augmented Reality-Anwendungen (z.B. Städtetouren, Museumsrundgänge, Entdeckungstouren etc.)
 - KulturApp (a la Pokemon-Go)
 - Kulturlieferdienst-App (a la lieferando.de) oder digitaler Kulturstadtplan
- 2 **Kultur-Hackathon** zur gemeinsamen, ggf. interdisziplinären Entwicklung von kreativen App-Anwendungen

Ziel 7: Stärkung der Einbindung von Kindern und Jugendlichen als Kultur-Zielgruppe sowie als Netzwerkakteure im Kultursektor

Handlungsfeld: Kulturelle Bildung

- **Einrichtung einer dezernatsübergreifenden Arbeitsgruppe...**
 - zur Erarbeitung eines gemeinsamen Konzeptes zur Förderung der kulturellen Bildung bei Kindern und Jugendlichen
 - zur Vereinbarung von Schnittstellen und Kooperationen mit der Jugend- und Sozialverwaltung

Generelle Erwartungen

Kinder und Jugendliche gehören zu den wichtigsten Zielgruppen von Kunst und Kultur; haben jedoch häufig nur während ihrer weiterführenden Schulzeit Berührungspunkte zu kulturellen Themen. Kinder und Jugendliche sichern die Zukunft der Kulturarbeit und sind daher als wichtige Akteure frühzeitig partizipativ einzubinden – als Konsumenten und Kunden sowie als Netzwerkakteure auf Augenhöhe. Das Thema der kulturellen Bildung spielt hier eine essentielle Rolle. Gerade bei bestehenden Eventangeboten (Grüner Würfel, Wackelpeter, Kinderuni etc.) wird es zunehmend wichtig, Kinder und Jugendlichen im Rahmen der inhaltlichen Ausgestaltung aktiv mit einzubeziehen und sie in ihrer Rolle als Mitgestalter zu stärken.

Wichtige Akteure sind auch die Kinder- und Jugendeinrichtungen, migrantische Selbstorganisationsgruppen oder sonstige Kinder- und Jugendinitiativen in Bielefeld, die oftmals untereinander gut vernetzt sind. Diese Einrichtungen und Initiativen sind thematisch dem Dezernat für Soziales und Integration der Stadt Bielefeld zu geordnet. Hier eine dezernatsübergreifende Kooperation und stärkere Vernetzung mit dem Kultursektor zu ermöglichen, wird als wichtiger Schritt betrachtet.

Vernetzungsbeispiele und –ideen:

- <https://www.kindermusik.de/>
- Kinderparlament zur kinder- und jugendgerechten Gestaltung der kulturellen Landschaft in Bielefeld

Viele der hier herausgearbeiteten Maßnahmen sind multiprofessionell angelegt und erfordern daher die Bündelung verschiedener Fachkenntnisse. Ihre Umsetzung bedarf daher einer stark vernetzten Vorgehensweise unter Einbindung von Akteuren aus unterschiedlichen Sektoren und Fachdisziplinen. Insbesondere auch die Potenziale und Ressourcen der städtischen Kultureinrichtungen gilt es hier zu berücksichtigen.

Eine zukunftsweisende Ausrichtung der netzwerkfördernden Infrastruktur bedingt zudem die Formulierung zeitgemäßer Konzepte sowie einen gesicherten Finanzrahmen.

PRIORISIERTE HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN

Das Expertenteam hebt folgende Handlungsempfehlungen in vorgegebener Reihenfolge als besonders wichtig hervor:

1. Entwicklung und Aufbau einer digitalen Plattform oder Web-Präsenz für Kulturakteure und Veranstalter (Kulturplattform)
2. Entwicklung und Implementierung eines bedarfsorientierten Weiterbildungs- oder Coachingangebotes zur weiteren Professionalisierungs-unterstützung der Kulturakteure
3. Implementierung eines Kulturkoordinators
4. Implementierung von Kulturbotschaftern an Schulen und Hochschulen
5. Einrichtung einer dezernatsübergreifenden Arbeitsgruppe
6. Beauftragung eines Gutachtens zur Identifizierung und Ausgestaltung „kreativer Räume“ in der Stadt Bielefeld
7. Initiierung eines (begleiteten) Reflexions- und Entwicklungsprozesses des Kulturamtes zur internen Rollen- und Aufgabenklärung (auch in der Aufgabenabgrenzung zum Kulturdezernat)
8. Initiierung eines (begleiteten) Reflexions- und Entwicklungsprozesses der Bielefeld Marketing GmbH zur internen Rollen- und Aufgabenklärung (auch in Aufgabenabgrenzung zum Kulturamt)
9. Theorie-Praxis-Transfer im Hochschulkontext
10. Digitale Kulturvermittlung

ANHANG: GEGENÜBERSTELLUNG ANALYSEERGEBNISSE „NETZWERKE“ | MASSNAHMEN KEP I

Bereich	KEP II - Ergebnisse Netzwerkanalyse	KEP I - Kulturentwicklungs-konzept der Stadt Bielefeld https://www.kulturamt-bielefeld.de/fileadmin/media/user_upload/PDF/KEK_web.pdf
Kooperation mit Schulen und Hochschulen	<p>Implementierung von Kulturbotschaftern an Schulen und Hochschulen (Kulturbotschafter haben die Aufgabe, Schulen/Hochschulen, kulturelle Einrichtungen und Künstler miteinander zu vernetzen. Sie können beratend tätig werden, um Schulleitungen bei der Entwicklung eines kulturellen Profils und externen Kooperationen zu unterstützen)</p> <p>Theorie-Praxis-Transfer im Hochschulkontext, zum Beispiel durch:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hospitation von Studierenden im schulischen Musik- oder Kunstunterricht • Gestaltung gemeinsamer studentischer Projekte/Forschungsprojekte • Erprobung von Forschungsmethoden und Überprüfung von Forschungsergebnissen in der künstlerischen Praxis • Erforschung der städtischen Kultur als authentisches Forschungsumfeld (z.B. Theaterforschung, Evaluation von Kunst und Kultur) • Integration von Praxiserfahrungen der freien Kulturschaffenden in die Lehre • Integration von Kunst und Kultur in die sozial- und medienpädagogisch angelegten Studiengänge • Entwicklung von Standards für „Kulturelle Bildung“ durch die Hochschulen • Studentische Praktikumsangebote in der freien Kulturszene • Citizen-Science-Projekte 	<p><i>„Die wechselseitige Beziehung zwischen Hochschulen und lokalen Kulturakteuren ist bedeutend für die kulturelle Entwicklung Bielefelds. Der Transfer zwischen Wissenschaft und Kulturbetrieb soll gefördert und ausgebaut werden.“ (S. 27)</i></p> <p>Umsetzungsstand der „Handlungsempfehlungen zur Weiterentwicklung“ des aktuellen Kulturentwicklungs-konzepts vom 28.01.2020:</p> <p><i>„In den Bielefelder Schulen wurden Kulturbeauftragte als Netzwerkpartner der Kulturellen Bildung benannt. Koordiniert vom Kulturamt treffen diese sich halbjährlich bei den „Netzwerktreffen Kulturelle Bildung“ mit Kulturschaffenden und Verwaltung, um sich zu Themen rund um die kulturelle Bildung auszutauschen sowie Informationen und neue Entwicklungen aus den Kultureinrichtungen zu erfahren (KA vom 11.04.2016, Bericht der Verwaltung zum Sachstand).“</i></p>

Wissensvermittlung im Hochschulkontext (auch in Kooperation mit Akteuren aus den Quartieren), zum Beispiel durch:

- Initiierung von Vorträgen zu und Ausstellung von Forschungsergebnissen und studentischen Arbeiten in Kulturräumen
- Initiierung von Hochschulvorträgen zu Kunst und Gestaltung, Literatur, Musik etc.
- Studentische Ausstellungen in den städtischen Galerien (z.B. Kommunale Galerie)

Stadtentwicklung und Gesellschaftsforschung: Einbindung bestimmter Hochschuldisziplinen wie etwa der Soziologie, der Politikwissenschaft, der Geschichte etc.

Digitale Kulturvermittlung

Digitale Kulturvermittlung, zum Beispiel durch:

- Web-Apps zur spielerischen Entdeckung von Musik, Kunst, Literatur und Tanz (z.B. klangkiste.wdr.de)
- Geocaching – Auf der Spur nach Kulturorten in Bielefeld
- Digitale (Kultur-)Stadtrallyes
- Augmented Reality-Anwendungen (z.B. Städtetouren, Museumsrundgänge, Entdeckungstouren etc.)
- KulturApp (a la Pokemon-Go)
- Kulturlieferdienst-App (a la lieferando.de) oder digitaler Kulturstadtplan

Kultur-Hackathon zur gemeinsamen, ggf. interdisziplinären Entwicklung von kreativen App-Anwendungen

Kulturverwaltung

Initiierung eines (begleiteten) Reflexions- und Entwicklungsprozesses des Kulturamtes zur internen Rollen- und Aufgabenklärung (auch in der Aufgabenabgrenzung zum Kulturdezernat)

Beratung und Fortbildung

Entwicklung und Implementierung eines bedarfsorientierten Weiterbildungs- oder Coachingangebotes zur weiteren Professionalisierungsunterstützung der Kulturakteure, unter anderem in den Bereichen:

- Capacity und Audience Building, insbesondere Kulturmarketing, Social Media, Projektmanagement, Partizipation
- Kommunikation und Konfliktmanagement, Ehrenamtskoordination
- Controlling und Evaluation, inklusive Publikumsbefragungen und deren Auswertung
- Urheberrecht, Vereinsrecht, Vertragsrecht, Steuerrecht
- Mehrdimensionale Kulturförderstrategien (Drittmittel- bzw. Fördermittel-akquise)
- Kooperations- und Netzwerkmanagement, Veranstaltungsmanagement
- Kulturtourismus und Kulturelle Bildung
- etc.

Die Qualifizierung und ständige Fortbildung der Akteure der Kulturellen Bildung ist [...] zwingend erforderlich.“ (S. 33)

„Akteure und Gründer aus der Kultur- und Kreativwirtschaft brauchen spezifische Beratungsangebote. Auch junge Menschen, die beruflich in den Kreativbereich einsteigen wollen, oder bereits im Kreativbereich Tätige, die sich stabilisieren und weiter entwickeln wollen, müssen sachkompetent und zielgerichtet beraten werden. Im Fokus stehen insbesondere die Beratung über das Eigenmarketing und sinnvolle Vertriebsstrategien, Infos zu Urheberrechten, die soziale Absicherung (KSK) und auch die Unterstützung bei Kontaktanbahnung und den Zugang zu relevanten Netzwerken.“ (S. 81)

Umsetzungsstand der „Handlungsempfehlungen zur Weiterentwicklung“ des aktuellen Kulturentwicklungskonzepts vom 28.01.2020:

- *Im Rahmen der Kulturellen Bildung wurden in den Jahren 2018 und 2019 insgesamt 6 Fortbildungsveranstaltungen für interessierte Lehrkräfte, pädagogische Fachkräfte und Kulturschaffende im Naturkunde-Museum und im Historischen Museum durchgeführt, um die aktive Vernetzung und Kooperation zwischen schulischen und außerschulischen Lernorten und Kulturschaffenden zu steigern und weiter auszubauen.*
- *Im Rahmen der Kulturentwicklung werden Kultur-Praxis-Seminare zur Qualifizierung von Kulturschaffenden angeboten. Bisher gab es Workshops zu den Themen Social Media, Marketing und Projektmanagement. Workshopleiter waren kompetente Persönlichkeiten wie z. B. der Geschäftsführer der Agentur Rheingans Digital Enabler (Mitteilung KA vom 19.06.2019).*
- *Die Bereitstellung von Räumlichkeiten durch das Kulturamt unterstützte das Filmhaus bei der Durchführung größerer Filmworkshops für angehende Filmschaffende.*

Kulturkoordinator und Kulturportal

Implementierung eines Kulturkoordinators

(Kulturkoordinatoren, wie sie bereits verschiedentlich in Kulturstädten eingesetzt werden, gestalten, koordinieren und vermitteln Kulturarbeit. Sie nehmen sich der kulturellen Bedarfe an und stoßen als Netzwerker den Austausch von Kulturakteuren untereinander an.)

Denkbares Aufgabenprofil:

- Netzwerkarbeit
- Aufbau und Administration der digitalen Kulturplattform
- Information und Abwicklung der Kulturförderung, Sponsoring
- Projekt- und Veranstaltungsmanagement
- Organisation von Fortbildungsmaßnahmen und Coachingangebote für die freie Kulturszene
- Förderung der aktiven Teilhabe am Kulturleben
- Schnittstellenmanagement zwischen städtischen und freien Kulturakteuren und Schulen/Hochschulen

Entwicklung und Aufbau einer digitalen Plattform oder Web-Präsenz für Kulturakteure und Veranstalter (Kulturplattform) mit den folgenden Anwendungen:

- Digitaler Kultur-Treff mit Künstler- und Veranstalterprofilen
- Dialogische Komponenten wie Kultur-Blog
- Netzwerkmöglichkeiten, Chat
- Listung von Räumen und Auftrittsmöglichkeiten
- Integration von Social Media (YouTube etc.)
- Fördermöglichkeiten
- Zentrale Beratungsmöglichkeiten und Fortbildungsangebote
- Tauschbörse zur kooperativen Nutzung von Materialien
- Raumbuchung

- Die Kulturverwaltung nahm 2017/2018 an Workshops zum Thema Inklusion in Kooperation mit der Theaterwerkstatt Bethel teil, um Anregungen für die inklusive Kulturarbeit zu erhalten.

„Grundlage für eine strukturierte Entwicklung der kulturellen Infrastruktur ist eine solide und verlässliche Ressourcenausstattung der Kultureinrichtungen und -akteure. Zur Ressourcenbereitstellung durch die Stadt gehören neben Finanzmitteln auch Räume, Ausstattungen und Formate zur Kulturproduktion und -distribution sowie Koordination, Beratung, Qualifizierung und Vermittlung.

Empfohlen wird die Einrichtung einer zentralen Koordinierung der Kulturförderung. Die Entwicklung eines Förderkonzepts unter Berücksichtigung der skizzierten Anforderungen, Instrumente, Kriterien, Vergabe- und Evaluierungsmaßnahmen soll beauftragt werden. Möglichkeiten zur Einbeziehung von privatem Engagement, Wirtschaft, Wirtschaftsförderung, Hochschulen u. a. sind in diesem Zusammenhang zu prüfen. Ein Beirat zur Kulturförderung soll eingerichtet werden.“ (S. 30)

„Um die kreativen Kompetenzen und Entwicklungspotenziale in Bielefeld zu fokussieren, soll darüber hinaus ein Kompetenzcluster aufgebaut werden, das die relevanten Akteure der Kultur- und Kreativwirtschaft, von Hochschulen und weiteren Standortpartnern bündelt. Die Funktion eines Netzwerkagenten bzw. Koordinators / einer Koordinatorin ist zu berücksichtigen. Die WEGE mbH und das Dezernat Schule / Bürger / Kultur übernehmen die Federführung für die Entwicklung eines Gesamtkonzepts.“ (S. 34)

„Der entscheidende Ansatzpunkt für die künftige Entwicklung liegt in einer verbesserten Koordinierung der Kulturförderung. Diese Aufgabe ist in einer zentralen Einrichtung zu konzentrieren, die mit entsprechenden Kompetenzen und Stellenressourcen auszustatten ist. Förderung muss aufeinander abgestimmt und gezielt im Sinne der Weiterentwicklung zu einer Kulturstadt eingesetzt werden. Die koordinierende Einrichtung muss die gesamte Kulturlandschaft im Blick haben, sich mit Förderern innerhalb und außerhalb der Stadtverwaltung abstimmen, den Kontakt zu städtischen und freien Kultureinrichtungen halten und die Potenziale der Stadt entdecken. Sie sollte

- Ausgereifte Suchfunktionalitäten
- etc.

darüber hinaus als Ansprechpartner für Kulturförderer außerhalb des Kulturdezernats zur Verfügung stehen (Privatpersonen, Stiftungen, öffentliche und potenzielle private Förderer aus der Wirtschaft u. a.), sich kontinuierlich um weitere Fördermittel bemühen und ggf. Kontakte zwischen eigenständigen Förderern und den Kulturakteuren vermitteln. Hierbei geht es um gegenseitige Unterstützung, das jeweilige Engagement aller Akteure soll bestmöglich katalysiert werden, die Freiräume der Förderer sollen dadurch nicht eingeengt werden. Die Koordination erfordert eine hohe Fachlichkeit und Kooperationskompetenz.“ (S. 69)

Umsetzungsstand der „Handlungsempfehlungen zur Weiterentwicklung“ des aktuellen Kulturentwicklungskonzepts vom 28.01.2020:

- *In der systematisch geführten Akteursdatenbank des Kulturamts werden Kulturschaffende mit ihren Adressen und jeweiligen Sparten erfasst. Die Datenbank wird laufend aktualisiert und erweitert.*
- *Gemeinsam mit dem Dezernat arbeitet das Kulturamt an der Konzeption der OWL-Kulturplattform der OWL Marketing GmbH mit (Kulturausschuss vom 07.22.2018, Drucksachen-Nr. 7466/2014-2020, und Mitteilung vom 30.10.2019).*
- *Einrichtung einer zentralen Koordinierung für die Kulturförderung: Im Rahmen der Neuausrichtung des Kulturamts wurde durch Umschichtung eine neue Stelle als zentrale Anlaufstelle für sämtliche Förderangelegenheiten sowie für die Beratung und Vermittlung für externe Förderangebote eingerichtet (Stellen-Nr. 410 10 100, Frau Lohmann).*
- *Ausbau der Förderberatung im Kulturamt: Das Kulturamt erfasst und sammelt systematisch Förderangebote Dritter und vermittelt diese aktiv in die Kulturszene. Passende Kulturschaffende bzw. Kultursparten werden nach Möglichkeit auch direkt angesprochen. Zur Dienstleistung gehören auch Beratung und Unterstützung bei der Antragstellung.*

Kulturförderung

Einrichtung eines zentralen Technikpools zur Entleihung von Veranstaltungstechnik gegen geringe Gebühr

Überarbeitung der bestehenden Leitlinien bzw. Erarbeitung von neuen Leitlinien zur städtischen Kulturförderung sowie zum Förderverfahren, mit den Teilzielen:

- Erhöhung von Transparenz und Partizipation
- Stärkung der unabhängigen Kulturförderung
- Vereinfachung des Vergabeverfahrens
- Diskussion neuer Fördervarianten (Einbeziehung der Wirtschaft, der Verbraucher (Sparer, s. auch Website Sobande.de)
- Diskussion um Ausweitung der institutionellen Förderung

Entwicklung einer Strategie zur innerstädtischen Gastspielförderung zugunsten der freien Kulturszene an etablierten Veranstaltungsorten (z.B. Oetker-Halle, Stadthalle, Sparrenburg, freie Theater, Ravensberger Park, Kesselbrink etc.)

Kontinuierliche Einbeziehung des Kultursektors im Rahmen der Stadtplanung/der Bauplanung und Vergabeverfahren

„Eine koordinierte Kulturförderung vermag durch transparente, nachvollziehbare und auf einem Konsens zwischen Kulturpolitik, Förderern und Akteuren basierenden Kriterien Stadtkultur zu entwickeln, wobei zu respektieren ist, dass künstlerische und politische Ziele auf unterschiedlichen Ebenen gelagert sind und es einer fachkundigen Moderation der Zielvorstellungen durch ein von allen Betroffenen autorisiertes Gremium bedarf.

Um die Verantwortung auf eine breitere Basis zu stellen, zur Kompetenzerweiterung und zur Unterstützung, soll dieser Stelle ein beratendes Gremium, z. B. ein Beirat, zugeordnet werden, der mit Sachkundigen aus der Bielefelder Kunst- und Kulturszene sowie der Kulturverwaltung zu besetzen ist.“ (S. 69)

„Ein auf das Oberzentrum Bielefeld zugeschnittenes Kulturförderkonzept mit Verbindlichkeit und Verlässlichkeit für die Akteure ist zu entwickeln. Das Konzept muss den folgenden Anforderungen Rechnung tragen:

Kulturförderung soll die konkreten Bedarfe der Kulturakteure einerseits und die Möglichkeiten der Förderer andererseits berücksichtigen.

Förderinstrumente sind die finanzielle Förderung mit den Möglichkeiten der institutionellen Förderung als Basisfinanzierung sowie der Programmförderung und der Projektförderung, die zusätzliche Angebote zum Grundangebot der Einrichtungen finanzieren sollen.

Zur ideellen Förderung zählen Wertschätzung der Arbeit von Kulturschaffenden und ihrer Einrichtungen, Beratungs-, Qualifizierungs- und Vermittlungsangebote, Bereitstellung von unterschiedlichen Ressourcen nichtfinanzieller Art, z. B. Räumlichkeiten (dauerhaft, gelegentlich, zur Zwischennutzung), Ausstattungsgegenstände, Transportfahrzeuge, Bühnen oder auch Personal, Kooperationen und die wechselseitige Unterstützung von städtischen und freien Kultureinrichtungen.

Wesentliche Bestandteile des Förderkonzeptes sind neben dem Förderinstrumentarium die zu entwickelnden Förderkriterien. Die Merkmale, die Relevanz für die Förderentscheidungen besitzen sollen, sind aus den kulturpolitischen Zielen und Förderschwerpunkten, die von der Politik zu verabschieden sind, abzuleiten. Die Qualität der kulturellen

Angebote muss ebenso wie ihre Reichweite – die Zahl der Nutzer, Besucher oder Teilnehmer – in die Kriterien einfließen. Das Gleiche gilt für die Intensität der Angebote. Dabei können Aspekte wie Zeitdauer, Häufigkeit, Art und Umfang der pädagogischen oder künstlerischen Begleitung o. ä. Berücksichtigung finden.

Regelungen über Förderarten und Förderkriterien sind im Hinblick auf die geforderte Transparenz der Kulturförderung in Förderrichtlinien aufzunehmen, [...]. Notwendig sind klare Regelungen für die gesamte Kulturstadt unter Berücksichtigung aller Förderarten.

Der Einsatz der Kulturförderung erfolgt in Anwendung der auf den kulturpolitischen Zielen beruhenden Förderrichtlinien im Dialog mit den Kulturanbietern. Unter Berücksichtigung des Angebots, der Entwicklungspotenziale und der Bedarfe, ist zu ermitteln, welche Kultureinrichtungen zukünftig wie entwickelt und gefördert werden sollen. Dabei sind visionäre Lösungen anzustreben, die unter Einbeziehung der zur Verfügung stehenden Ressourcen in ein realistisches Konzept umgesetzt werden.“ (S. 70 – 73)

Umsetzungsstand der „Handlungsempfehlungen zur Weiterentwicklung“ des aktuellen Kulturentwicklungskonzepts vom 28.01.2020:

Am 22.11.2017 wurde das Gesamtkonzept zur Kulturförderung in Bielefeld dem Kulturausschuss vorgestellt (Drucksachen-Nr. 4159/2014-2020). Es bietet einen Überblick über die neuen Strukturen und Instrumente. Die neuen Förderbausteine wurden von Kulturausschuss, Finanz- und Personalausschuss und Rat der Stadt verabschiedet:

Erhöhung der Projektförderung: Die Förderung von künstlerischen und kulturellen Projekten freier Kulturschaffender wurde von 21.731 € auf 50.000 € erhöht. Dazu wurden Verfahrensrichtlinien entwickelt, die sich an den kulturpolitischen Zielen orientieren. Sie wurden vom Rat am 12.02.2015 verabschiedet (Drucksachen-Nr. 0109/2014-2020).

- Einrichtung einer Investitionsförderung in Höhe von 25.000 € zur Unterstützung von Beschaffungen bzw. der Erneuerung von Ausstattungsgegenständen im Bereich der kulturellen Infrastruktur der freien Szene mit einem Anteil von 50 % (Kulturausschuss 03.12.2015, Drucksachen-Nr. 0113/2014-2020).

- Einrichtung einer kontraktgesteuerten Förderung zur Verbesserung der Planungssicherheit für institutionell geförderte Kulturschaffende in Form von Leistungs- und Finanzierungsvereinbarungen mit dreijähriger Laufzeit (Drucksachen-Nr. 1472/2014-2020 und 3500/2014-2020/1, erste Laufzeit 2016 - 2019). 2019 wurde eine dynamische Anpassung der Fördersummen ab 2020 beschlossen und zwei neue Kulturschaffende aufgenommen (Drucksachen-Nr. 8466/2014-2020). Bis 2022 wird sich das bisherige Förderbudget um rund 107.000 € erhöht haben.
- Im Rahmen der Vorberatungen für die Leistungs- und Finanzierungsvereinbarungen wird jeweils ein Fachbeirat von Personen aus verschiedenen Kultursparten eingesetzt.
- Einrichtung eines flexiblen Förderbudgets – Kulturentwicklungsbudget – seit 2018 in Höhe von 10.000 € für Maßnahmen, die im Rahmen der bestehenden Förderbudgets nicht gefördert werden können, z. B. besonders innovative kurzfristig umzusetzende Projekte oder eine zeitlich befristete institutionelle Förderung von Akteuren und Akteurinnen. Hierdurch konnten beispielsweise das Festival der freien Theater „Außer Haus“ zweimal ermöglicht und verschiedene Qualifizierungsangebote für die freie Szene durchgeführt werden.

Kulturräume

Beauftragung eines Gutachtens

- zur Identifizierung und Ausgestaltung „kreativer Räume“ in der Stadt Bielefeld (unter Berücksichtigung von städtischen Räumen, Räume der ansässigen Wirtschaft, Leerstände, Galerien, Hochschulcampus, Parkhäuser etc.) und darauf aufbauend
- zur Entwicklung eines Nutzungskonzeptes sowie einer entsprechenden Ansiedlungsstrategie
- zur Bündelung der bereits bestehenden Initiativen
- Einrichtung eines digitalen „Leerstandsmelders“ zur Erleichterung der Auffindbarkeit von Räumen zur

Kultur- und Kreativwirtschaft benötigt eine spezifische räumliche Infrastruktur. Immer wieder wird deutlich, dass Räumlichkeiten eine zentrale Voraussetzung für die unternehmerische und inhaltliche Entwicklung von Kultur- und Kreativangeboten sind. Während in Bielefeld ausreichend bezahlbare Büroimmobilien zur Verfügung stehen, fehlt es an speziellen Produktionsräumen, Künstlerateliers, Musikproberäumen, Veranstaltungs-, Ausstellungs- und Lagerräumen. Um eine entsprechende Infrastruktur vorzuhalten, ist es erforderlich, die verschiedenen Zuständigkeiten und Maßnahmenbereiche zielgerichtet zu koordinieren und stärker zu vernetzen. Räumlichkeiten für Kultur betreffen folgende Bereiche:“ (S. 80)

Zwischennutzung inkl. Gründung einer
Zwischennutzungsagentur

Entwicklung einer Strategie zur innerstädtischen Gastspielförderung zugunsten der freien Kulturszene an etablierten Veranstaltungsorten (z.B. Oetker-Halle, Stadthalle, Sparrenburg, freie Theater, Ravensberger Park, Kesselbrink etc.)

▶ *Kulturförderung (Spielstättenförderung)*

▶ *Kulturelle Bildung / Jugendkultur (Nachwuchsförderung)*

▶ *Wirtschaftsförderung (Existenzgründungen, Mikrounternehmen)*

▶ *Stadtentwicklung (Quartiers-Planung)*

▶ *Stadtteilkultur*

▶ *Stadtmarketing (Kulturelles Highlight / Kleinod)*

Umsetzungsstand der „Handlungsempfehlungen zur Weiterentwicklung“ des aktuellen Kulturentwicklungskonzepts vom 28.01.2020:

Raumkataster und –nutzung, Gastspielmanagement

- *Ein Raumkataster erfasst zukünftig die öffentlich für Kulturaktivitäten nutzbaren Räumlichkeiten der Stadt inklusive der verfügbaren Infrastruktur und der anfallenden Kosten.*
- *Mit der Neustrukturierung des Kulturamts wurde freien Kulturschaffenden, die regelmäßig die Rudolf-Oetker-Halle nutzten, ein Kontingent für die weitere Nutzung des Konzerthauses gesichert.*
- *Ab 2020 können weitere Akteure und Akteurinnen, wie z. B. Chöre, die Konzerthalle zum ermäßigten Preis mieten (Mitteilung KA vom 22.01.2020).*
- *Ab 2021 wird es für Kulturschaffende ein städtisch finanziertes Nutzungskontingent für das Theaterhaus Tor 6 geben.*
- *Das Kulturamt initiierte ein Konzept für die Nutzung der Puppenbühnen Scala und Astoria durch Puppentheater ohne eigenes Haus.*

Zwischennutzungen:

- *Kulturdezernat und Kulturamt unterstützten die Initiative Kulturhaus bei den Verhandlungen zur Akquirierung und Herrichtung der ehemaligen Fachhochschule. Das Kulturamt begleitete, übernahm die vertragliche Überlassung und ist Ansprechpartner für die Belange der Initiative.*
- *Anfang 2019 verhandelte das Kulturamt die Überlassung dreier Ladenlokale am Parkhaus des ehemaligen Telekom-Gebäudes an bildende Künstler und Künstlerinnen und begleitete intensiv die*

Dezernatsübergreifende Kooperation

Einrichtung einer dezernatsübergreifenden Arbeitsgruppe...

- zur Erarbeitung eines gemeinsamen Konzeptes zur Förderung der kulturellen Bildung bei Kindern und Jugendlichen
- zur Vereinbarung von Schnittstellen und Kooperationen mit der Jugend- und Sozialverwaltung

Entstehung des Projekts „schoraeume“, auch durch finanzielle Förderung (Mitteilung KA vom 06.03.2019 und 15.05.2019).

- 2016 bis 2019 nutzte das Kulturamt das ehemalige Handwerkerbildungszentrum für kulturelle Projekte im Rahmen seines Nachbarschaftsprojekts mit geflüchteten Menschen und ermöglichte auch dem Filmhaus die Produktion von Kurzfilmen.
- 2017 unterstützte das Kulturamt das Projekt KunstWerksKammer der Künstler- und Künstlerinneninnen-Verbände in der Villa Weber (alte Handwerkskammer), das aus einem Spatengespräch hervorging (Mitteilung KA vom 21.09.2016).
- Die Fotoausstellung „Bielefelder Schule“ in der ehemaligen Stadtbibliothek am Jahnplatz 2014 gab den Impuls für die langfristige Sicherung des Gebäudes für die kulturelle und wissenschaftliche Nutzung

Kultureinrichtungen wirken als außerschulisch-kulturelle Bildungsinstitutionen. Sie sollen insbesondere Kindern und Jugendlichen, aber auch Erwachsenen aller Altersstufen, neue Erlebnis- und Erfahrungswelten bieten und ein Lernen mit allen Sinnen ermöglichen. Die Angebote der Museen, Theater und anderer Bielefelder Einrichtungen sollen dazu beitragen, positive Bildungserfahrungen zu ermöglichen, die interkulturelle Kompetenz zu stärken und dadurch der Entstehung bildungsferner Schichten entgegenzuwirken. Das jugendpolitisch beschlossene und umgesetzte Konzept der Kinder- und Jugendkulturarbeit entspricht dieser Zielsetzung und bleibt daher unberührt (S. 27).

[...] Die Handlungsfelder der Kulturellen Bildung, die sich an Menschen jeden Alters und jeder Herkunft richten, sind dementsprechend mit Blick auf die städtischen Gegebenheiten zu berücksichtigen: Die Gesamtkonzeption muss in enger Zusammenarbeit von Kulturamt, Bildungsbüro und Kulturakteuren erstellt und dessen Umsetzung mit dem Amt für Jugend und Familie und dem Jugendring abgestimmt werden (S. 32).

Kulturelle Bildung findet in Bielefeld in unterschiedlichen Handlungsfeldern statt. Das Jugendamt der Stadt Bielefeld ist auf der Grundlage seines gesetzlichen Auftrags (§ 11 SGB VIII) zuständig für Kinder- und

Jugendkulturarbeit als einem integralen Bestandteil der außerschulischen Jugendbildung (allgemeine, politische, soziale, gesundheitliche, kulturelle, naturkundliche und technische Bildung) im Rahmen der Kinder und Jugendarbeit. Die Umsetzung erfolgt auf der Basis eines vom Jugendhilfeausschuss 2008 verabschiedeten Konzeptes (S. 60).

Die städtischen und freien Kultureinrichtungen, Schulen, Künstlerinnen und Künstler, Stiftungen und andere öffentliche und private Organisationen haben kulturelle Bildungsangebote entwickelt bzw. bieten solche in Kooperation mit anderen Akteuren an. Diese beziehen sich in erster Linie auf Angebote zur künstlerisch-ästhetischen Bildung (S. 61).

Um die vielfältigen Aufgaben erfüllen zu können, müssen folgende Voraussetzungen erfüllt werden:

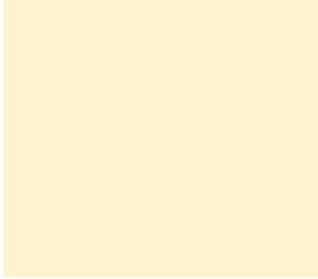
- 1. Aktive und transparente Vernetzung der Strukturen auch für die Öffentlichkeit, u. a. um Angebote der unterschiedlichen Handlungsfelder zu finden*
- 2. Transparenz bestehender Verwaltungsstrukturen herstellen*
- 3. Abstimmungs- und Entscheidungsprozesse transparent gestalten*

AUFGABENFELDER:

- ▶ [...]*
- ▶ Kinder und Jugendliche als Experten einbeziehen (S. 62)*
- ▶ [...]*

Überaus wünschenswert und wichtig ist eine paritätische Partizipation an der Kooperation durch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

- ▶ des Bildungsbüros*
- ▶ des Kulturamtes*
- ▶ des Jugendamtes*
- ▶ des Jugendringes*
- ▶ sowie mehrere Vertreter weiterer Akteure Kultureller Bildung (S. 63)*



Um Kulturelle Bildung als wichtige gesellschaftliche Aufgabe zielgerichtet weiterentwickeln zu können, soll gemeinsam mit den Bereichen Schule, Jugend und Kultur (städtische und freie Kulturakteure) eine Gesamtkonzeption Kulturelle Bildung erstellt werden, in der dezernats- und spartenspezifische Angebote differenziert werden. Das im Jugendhilfeausschuss beschlossene und seit 2008 erfolgreich umgesetzte Konzept der Kinder- und Jugendkulturarbeit ist dabei zu berücksichtigen (S. 64).