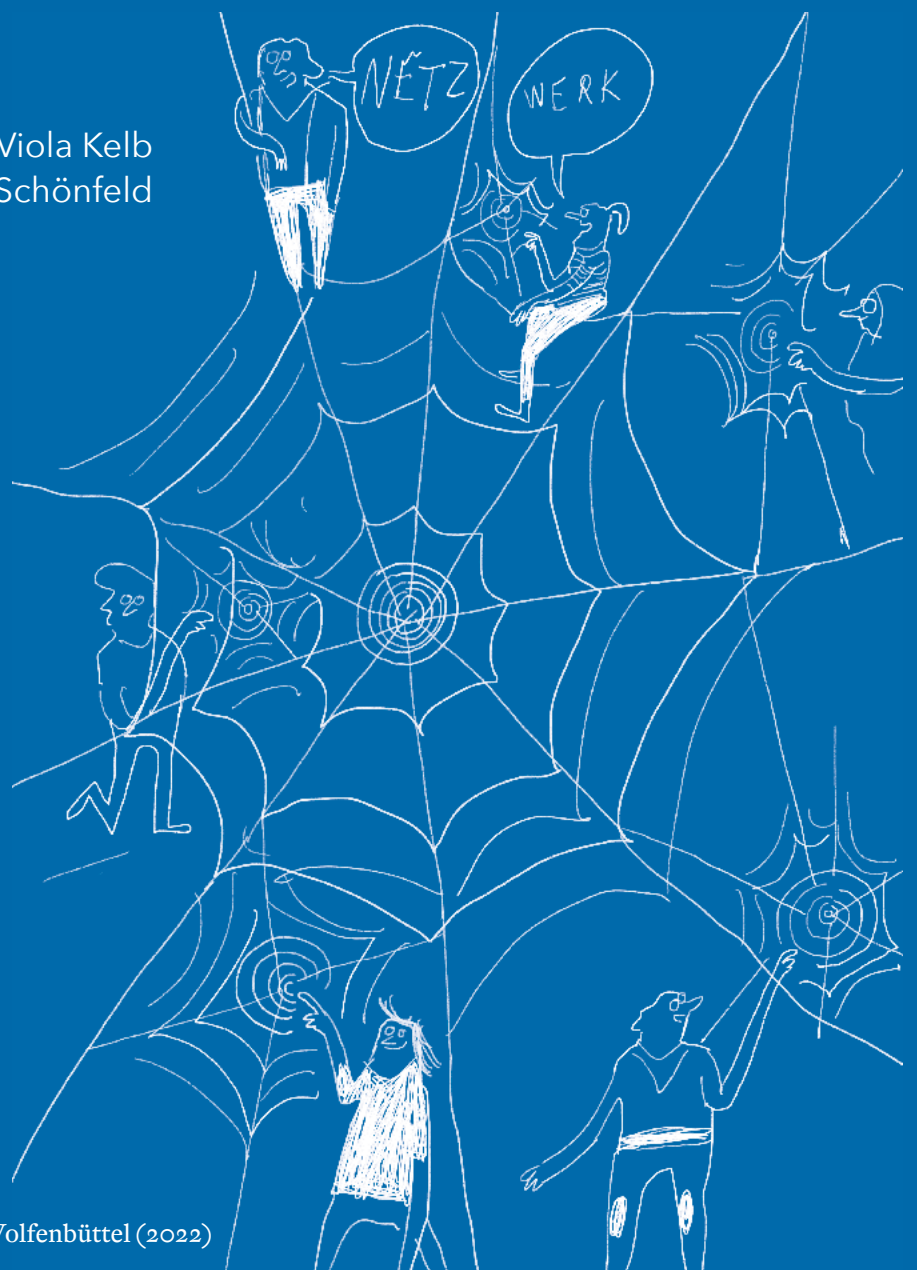


NETZWERKE(N) FÜR KULTURELLE TEILHABE.

Ein Prozessleitfaden

Viola Kelb
Franziska Schönfeld



Herausgegeben von der
Bundesakademie für Kulturelle Bildung Wolfenbüttel (2022)

Grußwort

Dr. Johanna Börsch-Supan, Leiterin der Abteilung Allgemeine und Berufliche Bildung; Lebensbegleitendes Lernen
Bundesministerium für Bildung und Forschung

Kulturelle Bildung hat eine räumliche Struktur: Wer sich seiner Umwelt künstlerisch-ästhetisch öffnet, lebt mit und von einem ästhetischen und menschlichen Gegenüber. Kulturelle Bildung hat deshalb auch einen Ort: die Lebenswelten von Kindern und Jugendlichen, in denen sie von vielen Akteurinnen und Akteuren immer aufs Neue ermöglicht wird. Ihre vielfältigen Erscheinungsformen sind stets auf die soziale Situation angewiesen, in der sie stattfindet. Eine feste lokale Verankerung von Kultureller Bildung ist deswegen eine ihrer notwendigen Gelingensbedingungen. Wer Zugangswege und Teilhabechancen verbessern will, muss Kulturelle Bildung in Lebenswelten vor Ort Wirklichkeit werden lassen und ihre Angebote auf Bedarfe und Beziehungen von Kindern und Jugendlichen untereinander und zum Sozialraum abstimmen.

Die sozialen und politischen Ermöglichungsräume Kultureller Bildung sind in erster Linie die Kommunen und Regionen. Ihre Bildungslandschaften sind es, die Kindern und Jugendlichen Zugang zu Kulturangeboten und vielfältigen Bildungschancen verschaffen und zu mehr Teilhabegerechtigkeit beitragen. »K² – Kulturnetzwerke in Kommunen und Regionen« hilft als Teil der fachlichen Begleitstruktur des bundesweiten Programms »Kultur macht stark. Bündnisse für Bildung« ausgewählten Kommunen und Regionen, ihre kulturellen Bildungsnetzwerke zu stärken.

Zentrale Anknüpfungspunkte der Unterstützung sind der konzeptionelle Austausch unter den lokalen Akteurinnen und Akteuren und ihre systematische Vernetzung. Nur auf Grundlage dieser Impulse können sich kommunale Bildungsnetzwerke qualitativ weiterentwickeln und eine langfristige Perspektive gewinnen. Und nur so wächst das Ganze über die Summe seiner Teile hinaus.

Das gesammelte Wissen aus fünf Jahren intensiver Begleitung soll über den Kreis der teilnehmenden Kommunen und Regionen hinaus auch andernorts seine Wirkung entfalten. Mit dem nun vorliegenden Leitfaden werden die zentralen Ergebnisse der kommunalen Analyse- und Beratungsprozesse von »K²« systematisch aufbereitet und öffentlich zugänglich gemacht. Ich wünsche allen Nutzerinnen und Nutzern eine fruchtbare Lektüre und eine inspirierte Umsetzung vor Ort!

Inhalt

Einleitung	5
-------------------------	----------

Mehr Teilhabe durch kommunale Vernetzung. Eine Einführung	9
--	----------

1. Gezielt planen: Die Vorbereitung des Netzwerks	13
--	-----------

Perspektive Struktur: Kulturelle Bildung als strategische Querschnittsaufgabe	15
--	-----------

- Was ist Kulturelle Bildung?	15
- Brainstorming: Welche Akteur_innen der Kulturellen Bildung gibt es in meiner Stadt?	16
- »Lokale Bildungslandschaften«	19
- Stakeholder für Kulturelle Bildung in der kommunalen Verwaltung	20
- Organigramm der Kulturellen Bildung in der Verwaltung	21
- Möglichkeiten, die Verwaltungsebene in das Netzwerk einzubinden	23
- Agile Arbeitsweisen in der Verwaltung und Kultur	24
- Akteur_innen im Querschnitt der Kulturellen Bildung	25
- »Kommunale Gesamtkonzepte für Kulturelle Bildung«	27

Perspektive Diversität: Repräsentanzen der Vielfalt Ihrer Stadt	30
--	-----------

- »Unconscious Bias«	31
- Mithilfe von Diversity-Kategorien eine heterogene Netzwerkgruppe zusammenstellen	31
- Klassismus in der Kulturellen Bildung	34

Perspektive Gruppe: Kommunikation und (Ver-)Bindungen zwischen Menschen	35
--	-----------

- Netzwerke und Kooperationen	37
- Von Synergien und Win-Win-Situationen	38
- Win-Win	39
- Vom Blockieren und »Hidden Agendas«	40
- Eine Gruppe für das »Netzwerk kulturelle Teilhabe« zusammenstellen	41

2. Zusammen starten: Standortbestimmung im Netzwerk	43
--	-----------

Wie ist unser Netzwerk aufgestellt?	45
--	-----------

- Standortbestimmung nach Bereichen	46
- Die Topografie unseres Netzwerks	48

Stärken stärken: Wer bringt welche Ressourcen mit?	49
---	-----------

- Ressourcenorientierung	50
- Ressourcenwand	51

Für welche Werte stehen wir?	53
---	-----------

- Facetten Kultureller Bildung ausloten	55
- Das Fundament unserer Zusammenarbeit – eine gemeinsame Werteliste erstellen	57

Was ist unser Profil?	61
------------------------------------	-----------

- Elevator Pitch: Unser Netzwerk in drei Minuten	61
--	----

Alle startklar? Die Rahmenbedingungen unserer Zusammenarbeit	62
---	-----------

- Welche Rahmenbedingungen brauchen wir für eine gute Zusammenarbeit? Think, Pair, Share	63
- Forming, Storming, Norming, Performing	64

Faktoren, die die Qualität der Zusammenarbeit im Netzwerk fördern	66
--	-----------

3. Fokus Kinder und Jugendliche: Interessenorientierung und Beteiligung 67

Beteiligungsformate als Weg zu mehr Interessenorientierung	69
Netzwerkkarten als Methode zur Visualisierung von Bildungs- und Lebenswelten	70
- Karte der Bildungswelten	72
»Sozialraum«	75
Jugendbefragungen als Weg zu mehr Interessenorientierung	76
- Spontane Mini-Befragungen	77
- Erstellung von Personas	79

4. In die Ferne schauen: Von der Zukunftsvision zum Aktionsplan81

Zukunftsforschung als Denken in Alternativen	83
Die Workshopmethode: Futures Frequency	85
- Unsere Zukunftsannahmen zu Kultureller Bildung in unserer Kommune	86
- Der Zeitstrahl der Kulturellen Bildung	88
- Welche Wünsche für die Kulturelle Bildung in meiner Kommune habe ich?	90
- Assoziationen zur Vision	91
- Von der Vision der Kulturellen Bildung zum Handlungsziel	92
- Fokus auf die nächsten Schritte	95
- Wo stehen wir mit Blick auf unsere Vision der Kulturellen Bildung?	97
Verbindlich zusammenarbeiten	98

5. Impulse aus Kommunen und Regionen99

Kulturpolitische Impulse	101
Jugendliche Perspektiven	107
Praxiseinblicke	109

Quellenverzeichnis 117

Einleitung

Franziska Schönfeld, Projektreferentin »K²« und
Viola Kelb, Prozessbegleiterin »K²«

»Netzwerken ist schön, macht aber viel Arbeit.«

(Zacharias 2011:26)

Hinter uns liegen fünf Jahre, in denen wir bundesweit zehn Kommunen und zwei Regionen im Aufbau von Netzwerken für kulturelle Teilhabe begleitet haben. Wir verbrachten viel Zeit in Ratssälen, Mottohotels und Kulturscheunen und, nicht zu vergessen, Stunden vor den Bildschirmen, als die Pandemie sämtliche Präsenzveranstaltungen verhinderte.

Fünf Jahre Prozessbegleitung vor Ort – da gab es Höhen und Tiefen, Wege und Umwege, große und kleine Erfolge. Was wir aus dieser Zeit erprobt und erfahren haben, bündeln wir in diesem Prozessleitfaden. Unser hier dargestellter Zugang zum Thema Netzwerke orientiert sich an unserem spezifischen Projektdesign und stellt einen möglichen Weg dar, Netzwerke für kulturelle Teilhabe aufzubauen.

Was steckt hinter dem Projekt »K² – Kultur-netzwerke in Kommunen und Regionen«?

»K²« ist ein Projekt der Bundesakademie für Kulturelle Bildung Wolfenbüttel und wurde als Teil der fachlichen Begleitstruktur des bundesweiten Förderprogramms »Kultur macht stark. Bündnisse für Bildung« von 2018 bis 2022 vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) finanziert. Die Kommune ist als Gestalterin vor Ort der Ausgangspunkt für gelingende (kulturelle) Bildungsprozesse. Akteur_innen Kultureller Bildung agieren mit ihren vielfältigen Angeboten nah an den Lebenswelten von Kindern und Jugendlichen, wodurch ihnen mehr Teilhabechancen eröffnet werden können. In »K²« wurden insgesamt zwölf Kommunen und Regionen aus zwei Jahrgängen begleitet (s. S. 99). Dabei durchlief pro Kommune

bzw. Region ein festes Team – bestehend aus Mitarbeitenden der kommunalen Verwaltungen, Akteur_innen der Kulturellen Bildung sowie der Kinder- und Jugendarbeit, der Kindertagesstätten, Schulen und der Sozialarbeit – einen knapp zweijährigen Analyse- und Beratungsprozess. Die Beratung zielte schwerpunktmäßig auf die Frage ab, wie Angebotsstrukturen Kultureller Bildung vor Ort durch systematische Vernetzung gestärkt werden könnten, um dem Ziel der Bildungsgerechtigkeit für alle Kinder und Jugendlichen ein Stück näher zu rücken.

An wen richtet sich dieser Leitfaden?

Der Prozessleitfaden richtet sich an alle Menschen, die der Herausforderung kultureller Teilhabe in ihrer Stadt oder Region mit systematischer Vernetzung begegnen wollen. Dies können sowohl Fachkräfte aus Kultur und Bildung sein als auch Akteur_innen aus der kommunalen Verwaltung. Im Projekt »K²« waren es häufig die für Kulturelle Bildung zuständigen Fachkräfte aus Kulturverwaltungen, die die Initiative für den Aufbau eines Netzwerks für kulturelle Teilhabe ergriffen haben.

Darüber hinaus eignet sich der Prozessleitfaden auch für Multiplikator_innen, Trainer_innen und Teams im Rahmen externer und interner Beratungsprozesse.

Um welche Art von Netzwerk(en) geht es?

»Netzwerk(en)« ist ein nahezu inflationär verwendeter Begriff in verschiedensten Bereichen und Branchen. Im Fachdiskurs der Kulturellen Bildung spielt er seit dem »Kooperationsboom« mit Beginn



des Ganztagsschulausbaus 2003 eine Rolle. Im Rahmen der Qualitätsentwicklung von Kooperationen außerschulischer Kultureller Bildung, Schule und Jugendarbeit wurden und werden lokale Netzwerke unter dem Stichwort »lokale Bildungslandschaften« verhandelt. Sie dienen als Strategie, Kooperationen zwischen unterschiedlichen Bildungsinstitutionen und -professionen weiterzuentwickeln und nachhaltig in einer Stadt oder Region zu verankern (vgl. Kelb 2014).

Im Prozessleitfaden betrachten wir Netzwerke als Schaffung koordinierter Anlässe für Kontakt- und Beziehungsaufbau zwischen »Stakeholdern« (s. S. 37), d.h. als Vorstufe und Wegbereiter für verbindliche und formal angelegte Kooperationspraxis. Wer sich nicht (gut) kennt, kann nicht kooperieren – daher geht es in unserer Netzwerkpraxis vor allem darum, multiprofessionelle Begegnungen zu arrangieren und gemeinsame Anlässe für Kooperationen zu schaffen.

Ziel dieser Netzwerke ist es, durch strategische Vernetzung mehr kulturelle Teilhabemöglichkeiten insbesondere für diejenigen Kinder und Jugendlichen zu schaffen, die erschwerten Zugang zu Kultur und Bildung haben.

Wie kann dieser Prozessleitfaden genutzt werden?

Der Leitfaden hat einen dezidiert praktischen Fokus und bündelt Methoden und Impulse aus unseren Beratungsprozessen. Die Kapitelstruktur orientiert sich an der Projektpraxis in »K²« und bereitet unsere Learnings systematisch auf. Der Prozessleitfaden kann sowohl chronologisch als auch im Sinne einzelner Bausteine genutzt werden.

Zunächst führt Vanessa-Isabelle Reinwand-Weiss in ihrem Fachbeitrag theoretisch in das Thema »Kulturelle Teilhabe und kommunale Vernetzung« ein.

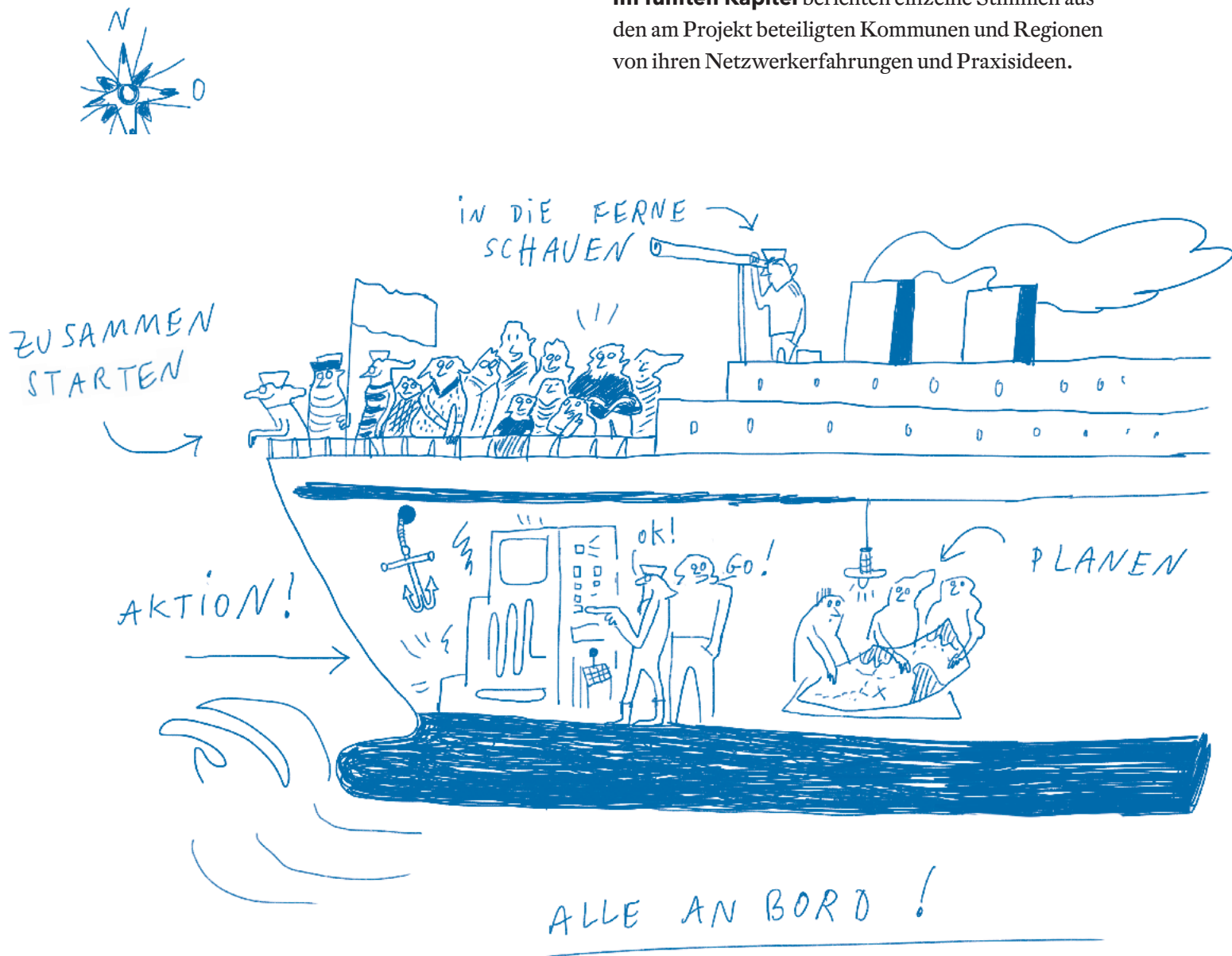
Im ersten Kapitel geht es um die Vorbereitung des Netzwerks. Dementsprechend richtet es sich zunächst an eine oder wenige Personen, die sich auf den Weg machen, ein Netzwerk für kulturelle Teilhabe aufzubauen. Hierbei spielen drei Perspektiven – Struktur, Diversität, Gruppe – eine tragende Rolle.

Das zweite Kapitel unterstützt dabei, eine Standortbestimmung im Netzwerk vorzunehmen. Die Gruppe reflektiert über die gemeinsamen Werte und Ressourcen, das Profil und die gewünschten Rahmenbedingungen der Zusammenarbeit.

Das dritte Kapitel fokussiert die Interessen der Kinder und Jugendlichen und schlägt Methoden vor, wie ihre Perspektiven in die Arbeit des Netzwerks einfließen können: von Visualisierungsmethoden wie Netzwerkkarten bis hin zu offenen Beteiligungsformaten.

Das vierte Kapitel steht ganz im Zeichen zukunftsorientierten Denkens. Am Beispiel einer konkreten Methode, dem Futures-Frequency-Modell, wird gezeigt, wie Netzwerke zu einer gemeinsamen Zukunftsvision kommen und diese auf die Ebene von Meilensteinen, Handlungszielen und Aktionsplänen herunterbrechen können.

Im fünften Kapitel berichten einzelne Stimmen aus den am Projekt beteiligten Kommunen und Regionen von ihren Netzwerkerfahrungen und Praxisideen.



Dank

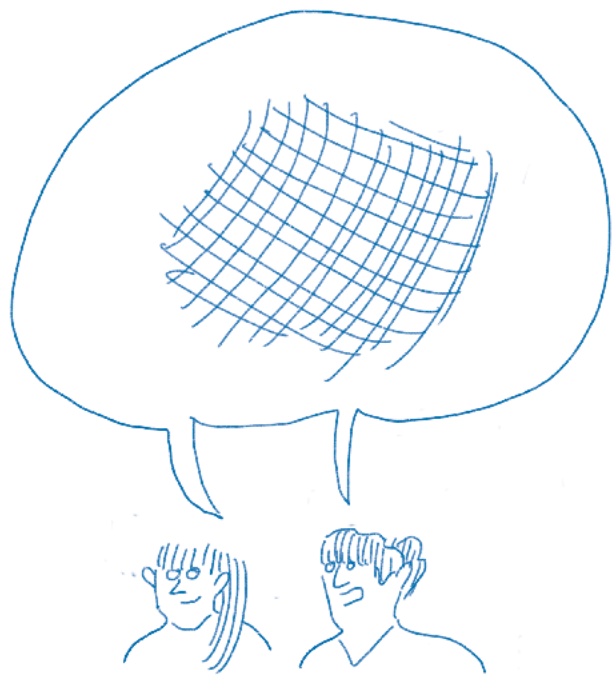
An dieser Stelle möchten wir ganz herzlich allen von uns begleiteten Gruppen für die wertschätzende Zusammenarbeit danken, für das entgegengebrachte Vertrauen, die inspirierenden Impulse und die nötige Prise Humor, die solche Prozesse unbedingt brauchen.

Dem Bundesministerium für Bildung und Forschung danken wir herzlich für die finanzielle Förderung. Laura Mattick, Jacqueline Streit und Marit Tote ein großes Dankeschön für ihre Unterstützung und ihr kritisches Feedback. Möge dieser Prozessleitfaden möglichst viele Menschen inspirieren, die Herausforderung kultureller Teilhabe gemeinsam anzugehen.

Frauensee, 31. Juli 2022



Franziska Schönfeld & Viola Kelb



Franziska Schönfeld und Viola Kelb haben durch »K²« geschätzte 500 Stunden in der Bahn verbracht und sind dabei ganz schön rumgekommen.

Franziska Schönfeld verantwortet das Projekt »K² – Kulturnetzwerke in Kommunen und Regionen« seit 2018, ist nebenberuflich als Zukunftsforscherin sowie zukünftig als Systemische Coachin und kreative Prozessbegleiterin tätig.

Viola Kelb ist selbstständig tätig als Systemische Beraterin (DGSF) und Prozessbegleiterin in Bildung und Kultur, mit den Schwerpunkten Bildungsk Kooperationen, Vernetzung, Team- und Profilentwicklung.

Mehr Teilhabe durch kommunale Vernetzung.

Eine Einführung

Prof. Dr. Vanessa-Isabelle Reinwand-Weiss, Direktorin
der Bundesakademie für Kulturelle Bildung Wolfenbüttel

2016 stuften in einer Studie des Rats für Kulturelle Bildung rund 50 Prozent der befragten Mitgliedsstädte des Deutschen Städtetags »die Bedeutung von Kultureller Bildung in Politik und Verwaltung ihrer Stadt als eher hoch«, 28 Prozent sogar als »sehr hoch« ein (Rat für Kulturelle Bildung 2016:8). Diese Kommunen haben erkannt, wie wichtig Bildung und Teilhabe für eine lebendige und zukunftsfähige Stadt- und Regionalentwicklung sind. Weiterhin zeigt diese Studie sehr deutlich: Wenn der Wille zur Förderung Kultureller Bildung und Teilhabe bei politischen Akteur_innen vorhanden ist, steigt auch die finanzielle Unterstützung im kommunalen Haushalt für diesen Bereich (vgl. ebd.). Was bedeutet »kulturelle Teilhabe« und warum ist sie so bedeutsam für den einzelnen Menschen und das Zusammenleben in einer funktionierenden Gesellschaft?

Was bedeutet (kulturelle) Teilhabe?

Das Konzept der Teilhabe kann in mehrere Dimensionen aufgeschlüsselt werden, die alle Ausdruck von Gestaltungsfähigkeit des Individuums in einer Gesellschaft sind (vgl. auch im Folgenden Reinwand-Weiss 2017a).

Zunächst ist als eine wichtige Dimension von Teilhabe die politische Teilhabe zu nennen. Das Recht auf politische Mitbestimmung, d.h. das Wahlrecht, aber auch das Recht, sich politisch zu äußern und zu organisieren ist eine wichtige Facette aktiver Mitgestaltung und Beeinflussung von Gesellschaft. Dafür ist meist die soziale Teilhabe, d.h. die Einbindung Einzelner in Gruppen, Vereine, Organisationen, Freundeskreise etc. von wesentlicher Bedeutung. Sie geht einher mit sozialer Anerkennung und der Überprüfung subjektiver Wertvorstellungen. Eine ökonomische

Teilhabe wird ermöglicht über grundsätzliche finanzielle Ressourcen, die dem Individuum zur freien Verfügung stehen und selbstbestimmtes Handeln unterstützen, wenn gar erst ermöglichen. Ein bedingungsloses Grundeinkommen wäre beispielsweise Ausdruck einer ökonomischen Teilhabefähigkeit für alle. Strukturelle Teilhabe wird über einen Arbeitsplatz, eine Wohnung oder andere grundsätzlich lebenswichtige Absicherungen erreicht. Kulturelle Teilhabe schließlich ist dann gewährleistet, wenn es dem Individuum möglich ist, am kulturellen Leben einer Gesellschaft zu partizipieren. Das setzt ein grundsätzliches Interesse, eine Informiertheit und ein Grundverständnis über die Angebote sowie letztlich dann den tatsächlichen Besuch von kulturellen und sozialen Veranstaltungen voraus. Das Recht, am kulturellen Leben einer Gemeinschaft vollumfänglich teilhaben zu können, ist festgeschrieben in den Allgemeinen Menschenrechten (Artikel 27, 1). Das heißt, es ist eben nicht purer Luxus, sich eine Theater- oder Konzertkarte leisten zu können bzw. ein Grundverständnis für verschiedene kulturelle und künstlerische Formen zu entwickeln – es ist ein festgeschriebenes Menschenrecht (vgl. Fuchs 2012/2013)!

Kulturelle Teilhabe – oft gegenüber den anderen Teilhabeformen unterschätzt – ist dabei so wichtig, da das kulturelle und symbolische Kapital, d.h. Geschmack, Ausdrucks-, Sprach- und Umgangsformen, Bildung – eben die »feinen Unterschiede« nach dem Soziologen Pierre Bourdieu (1999) – maßgeblich unseren Habitus bestimmen und daher beträchtlichen Einfluss haben auf das ökonomische und soziale Kapital sowie unsere politischen Einflussmöglichkeiten. Folgt man der bourdieuschen Argumentation, so kann das kulturelle

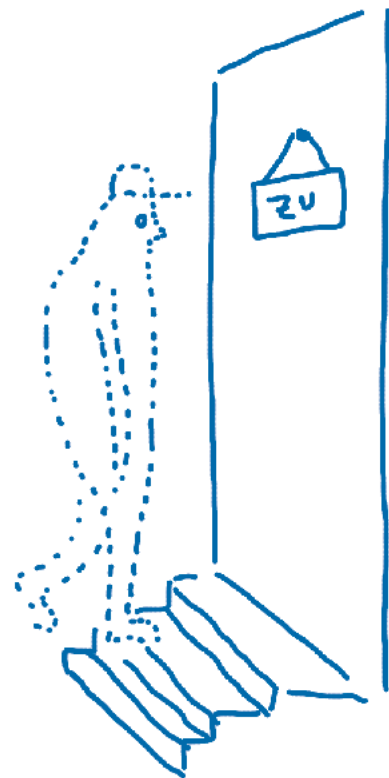
Kapital als der Schlüssel zu weiteren Kapitalformen verstanden werden und erhält dementsprechend eine enorm hohe gesellschaftliche Bedeutung.¹ Für den einzelnen Menschen ist vor allem das kulturelle Kapital mitentscheidend für eine positive gesellschaftliche Mobilität und analog dazu für ein gelingendes Leben. Kulturelle Teilhabe kann mithin als Armutsprävention verstanden werden und ist damit ein wesentlicher Faktor in der Förderung von gesellschaftlichem Zusammenhalt.²

Welche Relevanz hat die kommunale Ebene für (kulturelle) Teilhabe?

Wenn wir das Menschenrecht auf Teilhabe am kulturellen und gesellschaftlichen Leben für Einzelne verwirklichen wollen, müssen wir politisch im direkten Lebensumfeld, also in den Kommunen damit beginnen. Die Familie, in ihren heutzutage vielfältigen Ausprägungen, kommt als kleinste gesellschaftliche Einheit im Angebot von diversesten Teilhabemöglichkeiten schnell an ihre Grenzen.

Wenn Kinder älter werden, erweitert sich ihr sozialer Radius und die Frage nach lebensweltorientierter, kultureller Teilhabe (vgl. Kelb 2014:75ff.) wird schnell relevant. Wo kann ich

mich und meine Fähigkeiten aktiv einbringen? Welche Gestaltungsmöglichkeiten habe ich in meinem Umfeld? Wie vielfältig und eng ist mein soziales Netzwerk? Welche Entwicklungsmöglichkeiten bietet mir dieses Umfeld? Dass diese Fragen nicht nur für Erwachsene, sondern bereits für Kinder höchst relevant sind, weil sie Präferenzen,



SICHTBARKEIT UND
ZUGÄNGE

¹ Dabei ist wichtig zu betonen, dass kulturelles und symbolisches Kapital keineswegs nur Faktoren für Inklusion sein können, sondern eben auch in hohem Maße für Exklusion. Gerade Kulturvermittler_innen sollten sich dies immer wieder vor Augen führen und ihre Angebote dementsprechend reflektiert und inklusiv gestalten.

² Auch in der jüngeren Teilhabeforschung wird zentral mit dem »Lebensstilinstrument« (Institut für Kulturelle Teilhabeforschung Berlin) geforscht, das die Bedeutung des kulturellen Kapitals und der daraus erwachsenden Lebensstile, die wiederum direkte Auswirkungen auf kulturelle Teilhabe haben, anerkennt.

Entwicklungs- und Bildungschancen und damit Möglichkeitsräume langfristig eröffnen oder verschließen, ist unmittelbar einsichtig. Umgekehrt bieten gerade Kinder und Jugendliche Erwachsenen das Potenzial, ihre eigenen Teilhabeformen neu zu bestimmen und ggf. zu erweitern. In migrantischen Familien sind es oft die Kinder, die in der neuen Heimat über erheblich umfangreicheres kulturelles Kapital und damit Teilhabeformen verfügen als die Eltern und so für die gesamte Familie Wachstumsräume erschließen können, die andere Teilhabeformen (politische, soziale und ökonomische) nach sich ziehen.

Sogenannte Dritte Orte neben Familie und Schule oder Beruf sind beispielsweise kulturpädagogische Einrichtungen wie Musik- oder Tanzschulen, Jugendkunstschulen, Jugendzentren, freie Angebote von Quartiersmanager_innen, Bibliotheken, Museen oder auch Volkshochschulen. Orte kultureller Bildung vermitteln nicht nur ästhetische und künstlerische Fähigkeiten, sondern wirken gesellschaftlich als Orte der kulturellen Aushandlung, der Kommunikation und Teilhabe. Sie tragen durch einen offenen und bewertungsfreien Raum (der beispielsweise Schule allein aufgrund der systemimmanenten Selektion nicht sein kann) das Potenzial in sich, ein diverses und breites Publikum anzusprechen und ermöglichen niedrigschwellige Beteiligungsformate. Ein entscheidender Realisierungs- bzw. Gelingensfaktor dieser theoretischen Potenziale liegt in der Zugänglichkeit, Dichte und Vernetztheit von Angeboten im kommunalen Umfeld.

Warum braucht es Programme wie »Kultur macht stark«?

Aus diesen Überlegungen heraus entstand das Programm »Kultur macht stark« und die Idee der Bündnisse von Bildungs-, Sozial- und Kulturpartner_innen im Nahraum von Kindern und Jugend-

lichen. Längst nicht alle Kinder und Jugendliche kennen und nutzen kulturelle Einrichtungen. »Fast ein Drittel aller Kinder und Jugendlichen in Deutschland wächst aktuell in einer schwierigen Situation auf. Immer noch haben Kinder und Jugendliche aus Elternhäusern mit geringen bildungsrelevanten Ressourcen weniger Zugang zu außerschulischen kulturellen Bildungsangeboten.« (BMBF 2022:0.S.) Dies hat unterschiedliche Gründe, führt aber dazu, dass bereits früh im Lebenslauf Teilhabepotenziale verschenkt werden, mit der Folge, dass sich auch andere Teilhabeformen wenig entwickeln und Bildungsbenachteiligung strukturell zementiert wird. Das Ziel von Programmen wie »Kultur macht stark« ist also, kulturelle Teilhabeangebote flächendeckend, vernetzt und leicht zugänglich für alle Kinder und Jugendlichen zu gewährleisten. Dass in ländlichen Gebieten ein Ausbau von Dritten Orten wünschenswert ist, um lange Wege und logistische Herausforderungen zu vermeiden, ist schnell ersichtlich. Jedoch auch im angebotsreicheren städtischen Umfeld muss daran gearbeitet werden, dass Träger ihre Angebote aufeinander abstimmen, unterschiedlichste Zielgruppen ansprechen und so im besten Fall ein dichtes Netz aus Anlaufstellen aufgebaut wird, durch das kein Kind mehr »hindurchfallen kann« – auch und gerade in weniger privilegierten Stadtteilen. Die Aufgabe von Dritten Orten, aber auch von Schulen und Kitas ist es, wechselseitig aufeinander zuzugehen und zu kooperieren, um flächendeckende, niedrigschwellige Angebote zu schaffen, auch Familien mit erhöhten Zugangsbarrieren darauf aufmerksam zu machen und mögliche Nutzungsbarrieren abzubauen. Kulturelle Bildungsakteur_innen können durch Kooperation, aber auch durch die Überprüfung ihrer Angebote auf Teilhabe- und Zugangsmöglichkeiten dazu beitragen, dass Kinder und Jugendliche früh lernen, dass Gesellschaft gestaltbar ist. Eine wesentliche Grundüberzeugung für

alle demokratischen Strukturen ist angesichts des Vormarschs von radikalen Haltungen, rassistischen Vorfällen sowie gesellschaftlicher Spaltung und Ausgrenzung dringender notwendig denn je.

Nun hat das umfassende Programm »Kultur macht stark« bereits einiges erreicht: Rund eine Million Kinder und Jugendliche wurden bislang durch Aktivitäten des Programms in ihren kulturellen Äußerungen unterstützt und Angebotsstrukturen konnten für die Dauer der Laufzeit der Bundesförderung auf- und ausgebaut werden. Eine wichtige Zukunftsaufgabe der Kommunen und Regionen besteht aber darin, die entstandenen Angebotsstrukturen zu erhalten und weiter zu stärken, auch über das Programm hinaus. Kulturelle Angebotsstrukturen dürfen nicht als zeitlich befristete Projekte gedacht werden (vgl. Reinwand-Weiss 2017b:48). Es braucht sie als Grundversorgung (vgl. Rat für Kulturelle Bildung 2017). Hierzu benötigen die Kommunen nicht nur finanzielle Ressourcen, sondern vor allem einen politischen Willen, eine ressortübergreifende Zusammenarbeit und die strukturelle Förderung strategischer Vernetzungen von (kulturellen) Bildungsakteur_innen. Genau an diesen Herausforderungen setzte das Projekt »K² – Kulturnetzwerke in Kommunen und Regionen« an.

Was hat die einzelne Kommune von diesen Anstrengungen?

Dass sich die Aufwendungen in Bildung und kulturelle Teilhabemöglichkeiten gesamtgesellschaftlich rentieren, ist mittlerweile in vielerlei Studien nachgewiesen (vgl. Autorengruppe 2018:191ff.; Anger/Plünnecke/Schmidt 2010). Positive Auswirkungen auf die Erwerbstätigkeit und die Fachkräfteentwicklung, auf politische Partizipation und Stabilität sowie Gesundheit und auch die ökonomische Prosperität der Kommunen durch einen erhöhten Standortfaktor infolge dieser Wirkungen ist unumstritten. Für das einzelne Kind

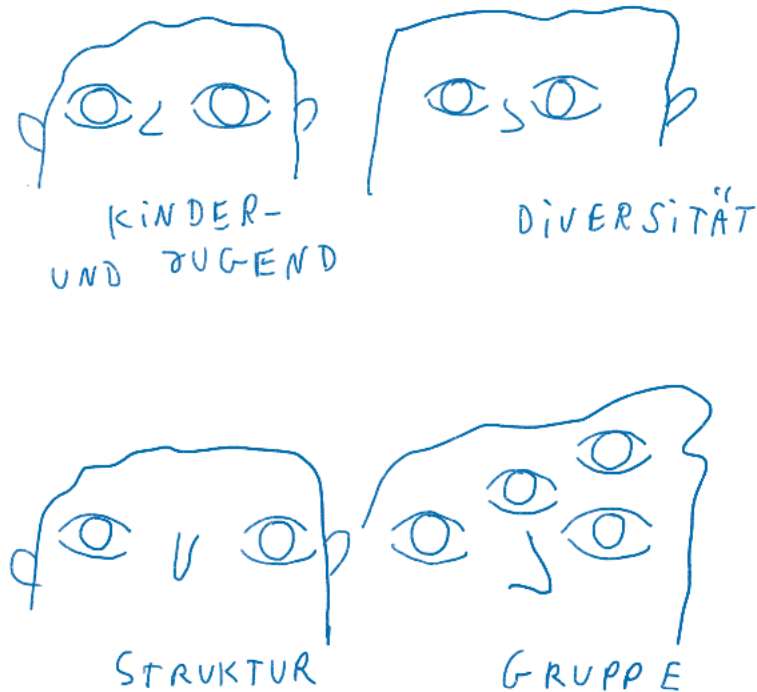
oder den einzelnen Jugendlichen macht der Besuch von kulturellen und ästhetischen Angeboten einen erheblichen Unterschied in der Bildungsbiografie. Die Erfahrungen von Selbstwirksamkeit, Partizipation, Stärken- und Interessenorientierung außerhalb eines schulischen Umfelds, wie sie kulturellen und künstlerischen Angeboten und Orten zu eigen sind, bieten Kindern und Jugendlichen alternative Handlungsmöglichkeiten, die Entdeckung eigener Fähigkeiten und Talente und eröffnen Räume der Entwicklung, Selbstbestimmung und damit Bildung. Die Ausweitung von Wahrnehmungs- und Gestaltungsmöglichkeiten, Ambivalenz- und Emergenzerfahrungen stärkt zum einen resilientes Verhalten. Zum anderen kann sie Orientierung und dadurch wiederum Eigenaktivität unterstützen.

Die Kommune oder Region gewinnt interessierte und zukunftsorientierte Bürger_innen, die aktiv ihr Umfeld mitgestalten und politisch Handelnde dabei unterstützen, attraktive Lebenswelten zu erhalten und weiterzuentwickeln. Indem wir in unseren Städten und Regionen kulturelle Teilhabemöglichkeiten auf- und ausbauen und nachhaltige Strukturen dafür schaffen, legen wir jeden Tag die Grundlagen für eine zukunftsfähige, lebenswerte Gesellschaft sowie für ein »gutes Leben« für alle (Rat für Kulturelle Bildung 2017:17) und leisten damit die beste Krisenprävention (vgl. Reckwitz/Rosa 2021), die wir heute erreichen können.

GEZIELT

PLANEN: DIE VORBEREITUNG DES NETZWERKS





VIER PERSPEKTIVEN

Ein Netzwerk zur Verbesserung der kulturellen Teilhabe vor Ort sollte die lokale Vielfalt einer Kommune gut repräsentieren. Dieses Kapitel zeigt, welche Perspektiven (Fokus Kinder und Jugendliche, Struktur, Diversität, Gruppe) bei der Zusammensetzung eines Netzwerks wichtig sind. Aufbauend auf diesen Reflexionen kann dann ein sinnvoller Verteiler an mitwirkenden Akteur_innen für das Netzwerk erstellt werden.

Konkret geht es im Folgenden darum, die Zusammenstellung einer arbeitsfähigen Netzwerkgruppe von ca. 15 Personen zu planen, die ...

- ... die Bedürfnisse und Interessen der Kinder und Jugendlichen ihrer Stadt in den Mittelpunkt stellt. (s. »Fokus Kinder und Jugendliche«, S. 67)
- ... den strukturellen Querschnitt der Kulturellen Bildung möglichst gut abbildet. (s. »Perspektive Struktur«, S. 15)
- ... die Vielfalt ihrer Stadt gemäß der gängigen Diversitätskategorien repräsentiert. (s. »Perspektive Diversität«, S. 30)
- ... motiviert ist, Ressourcen zu teilen und konstruktiv Synergien herzustellen. (s. »Perspektive Gruppe«, S. 35)

PERSPEKTIVE STRUKTUR: KULTURELLE BILDUNG ALS STRATEGISCHE QUERSCHNITTSAUFGABE



Kulturelle Bildung ist ein in jeder Hinsicht weites Feld. Strukturell betrachtet ist sie als Handlungsfeld weder auf theoretischer oder politischer und schon gar nicht auf praktischer Ebene auf ein einziges Ressort zu reduzieren. Vielmehr wird Kulturelle Bildung seit jeher in unterschiedlichsten Bereichen, von verschiedensten Professionen in formalen, non-formalen und informellen Bildungssettings umgesetzt. Dies gilt für die Praxis ebenso wie für die Steuerungsebene der kommunalen Verwaltungen.

Was ist Kulturelle Bildung?

»Kulturelle Bildung ist Persönlichkeitsbildung mit kulturellen Ausdrucksformen, mit Künsten und im Spiel. Sie ist Voraussetzung für kulturelle Teilhabe. Sie ist Allgemeinbildung, weil sie Kinder und Jugendliche dazu befähigt, sich mit Spiel, Kunst und Kultur zu sich selbst und zur Welt zu verhalten.« (www.bkj.de)



- Andabak, Kristina/Krzossa, Joana/Rosengarth, Charlotte (2020): Grundbegriffe der Kulturellen Bildung aus Theorie und Praxis. Reader der Stiftung Universität Hildesheim: <https://www.uni-hildesheim.de/kulturpraxis/wp-content/uploads/2020/07/Reader-Grundbegriffe-der-Kulturellen-Bildung-final-Blogversion-1.pdf> (letzter Zugriff am 03.08.2022).
- Wolf, Birgit (2017): Bundesweite Akteure der Kulturellen Bildung: Eine Einführung in die Strukturen. In: Wissensplattform Kulturelle Bildung Online: <https://www.kubi-online.de/artikel/bundesweite-akteure-kulturellen-bildung-einfuehrung-strukturen> (letzter Zugriff am 03.08.2022).
- Der Erklärfilm »Was ist Kulturelle Bildung?« der Bundesvereinigung Kulturelle Kinder- und Jugendbildung (BKJ) gibt einen kurzen Überblick über die oben beschriebene Vielfalt der Kulturellen Bildung und erklärt, warum Vernetzung vor Ort bedeutsam für kulturelle Teilhabe von Kindern und Jugendlichen ist: <https://www.bkj.de/teilhabe/wissensbasis/beitrag/kulturelle-bildung-was-ist-das/>
- Auf der Website der Bundesvereinigung Kulturelle Kinder- und Jugendbildung (BKJ) finden sich zahlreiche Informationen, Fachartikel und Arbeitshilfen rund um das Thema Kulturelle Bildung: <https://www.bkj.de/grundlagen> (letzter Zugriff am 03.08.2022).
- Auf der Wissensplattform »Kulturelle Bildung Online« stehen Artikel aus Fachdiskurs und Wissenschaft zum Thema Kulturelle Bildung kostenlos zur Verfügung: www.kubi-online.de (letzter Zugriff am 03.08.2022).



Brainstorming: Welche Akteur_innen der Kulturellen Bildung gibt es in meiner Stadt?

Hier soll ein erster Überblick über die kulturelle Bildungslandschaft Ihrer Stadt bzw. Region entstehen. Die Bündelung der unterschiedlichen Akteur_innen dient dazu, das Feld zunächst abzustecken, um darauf aufbauend später die Netzwerkgruppe möglichst ausgewogen zusammenzustellen.

Dauer

ca. 30 Min.

Vorbereitung/Material

Schreibmaterial, für die Gruppe eignen sich Moderationskarten oder Haftnotizen zum Sammeln, Kopie des Arbeitsblatts: Mindmap (s. S. 17f.)

Schritte

1. Brainstorming

Welche Einrichtungen und Akteur_innen rund um die Kulturelle Bildung gibt es in der Kommune bzw. Region? Notieren Sie Ihnen bekannte Akteur_innen in Form einer Mindmap (Beispiel s. Arbeitsblatt). Beginnen Sie mit denjenigen, zu denen bereits Kontakte bestehen.

2. Recherche

Recherchieren Sie nun in Bezug auf diejenigen Felder der Mindmap, in denen Ihnen noch Ansprechpersonen fehlen. Welche Netzwerke könnten noch hinter den jeweiligen Personen und Institutionen stehen? Wen könnten Sie noch ansprechen, um mehr über Akteur_innen herauszubekommen, die Ihnen bisher noch nicht bekannt sind?



HINWEIS!

An dieser Stelle bitte unbedingt die Perspektive der Diversität beachten. (s. Methode S. 31)



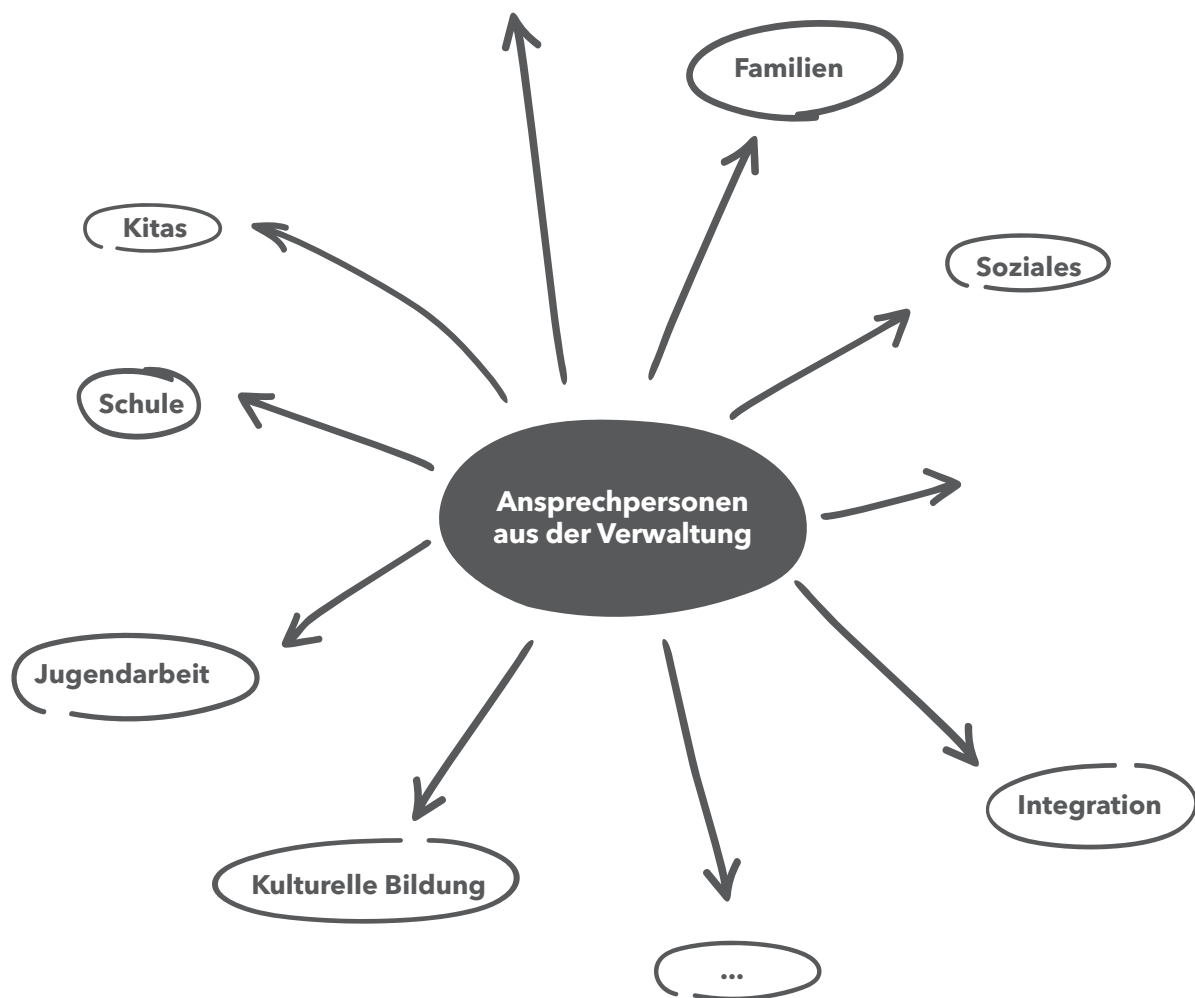
REFLEXIONS-
FRAGEN

- Was fällt Ihnen beim ersten Blick auf Ihre fertige Mindmap sofort auf?
- Wo liegen Schwerpunkte?
- Wo liegen Häufungen?
- Wo sind Lücken erkennbar?
- Wer von den Akteur_innen erreicht welche Zielgruppen? Ergeben sich mit Blick auf Zielgruppen, z.B. in bestimmten Stadtteilen, Lücken?
- Sind Repräsentant_innen von Minderheiten vertreten (Einzelpersonen, Organisationen oder Vereine)?
- Hinter welchen Akteur_innen, glauben Sie, verbergen sich noch interessante Netzwerke und Kontakte?
- Wie sieht die Verteilung in Bezug auf die Sparten der Kulturellen Bildung aus?
- Inwiefern sind Akteur_innen aus Schule und Jugendarbeit gut vertreten?
- Ist die freie Szene im Boot?
- Sind freie Künstler_innen vertreten?

Arbeitsblatt: Mindmap

Aus dem Prozessleitfaden »K² – Kulturnetzwerke in Kommunen und Regionen« (2022) © Bundesakademie für Kulturelle Bildung Wolfenbüttel.





HINWEIS!

Visualisieren Sie die Kulturelle Bildung Ihrer Stadt/Region als Mindmap! Was für ein Bild zeichnet sich ab?

»Lokale Bildungslandschaften«

Bildungsnetzwerke werden im Fachdiskurs unter dem Stichwort der »lokalen Bildungslandschaften« verhandelt. Laut einer Definition der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung sind lokale Bildungslandschaften »langfristig angelegte, professionell gestaltete, auf gemeinsames, planvolles Handeln abzielende, kommunalpolitisch gewollte Netzwerke zum Thema Bildung, die ausgehend von der Perspektive des lernenden Subjekts formale Bildungsorte und informelle Lernwelten umfassen und sich auf einen definierten lokalen Raum beziehen« (Bleckmann/Durdel 2009:12).

Für das Handlungsfeld der Kulturellen Bildung ergeben sich aus diesem Konzept zahlreiche Anknüpfungspunkte. Laut Bundesvereinigung für Kulturelle Kinder- und Jugendbildung (2019:13) sind lokale Bildungslandschaften »Netzwerke aus verschiedenen professionellen Akteur_innen, die mindestens formale und non-formale Orte der Bildung, des Lernens, der Betreuung und Erziehung in einem geografisch begrenzten Ort miteinander zu verschränken versuchen, um das Bildungssystem, bezogen auf ein territoriales Gebiet, zu optimieren«.



- BKJ (Bundesvereinigung Kulturelle Kinder- und Jugendbildung) (Hrsg.) (2019): Lokale Bildungslandschaften. Arbeitshilfe. Berlin/Remscheid: Eigenverlag.
- BKJ (Bundesvereinigung Kulturelle Kinder- und Jugendbildung) (2018): Kooperationen für Kulturelle Bildung. Eine Starthilfe. Arbeitshilfe. Berlin/Remscheid: Eigenverlag.
- DKJS (Deutsche Kinder- und Jugendstiftung) (Hrsg.) (2012): Wie geht's zur Bildungslandschaft? Die wichtigsten Schritte und Tipps. Ein Praxishandbuch. Hannover: Friedrich.
- Kelb, Viola (Hrsg.) (2014): Gut vernetzt?! Kulturelle Bildung in lokalen Bildungslandschaften. München: kopaed.

Stakeholder für Kulturelle Bildung in der kommunalen Verwaltung

Kulturelle Bildung berührt als Querschnittsfeld nicht nur den Kulturbereich, sondern ebenfalls die Bereiche Jugend und Schule bzw. Bildung sowie die Bereiche Soziales und Integration. Während die kulturelle Bildungspraxis immer verzahnter agiert und immer mehr Entgrenzung zwischen den Bereichen stattfindet, werden diese auf der kommunalen Verwaltungsebene häufig noch sehr getrennt voneinander gesteuert. Zunehmend gibt es daher Forderungen nach einer »Entsäulung« innerhalb der Verwaltungen, die die kooperativ ausgerichtete Praxisrealität vor Ort abbildet und unterstützt (vgl. Deutscher Städtetag 2019:o.S.).

Verwaltungen sind unterschiedlich ressortiert: So können sich die Bereiche Kultur, Jugend, Bildung und Soziales innerhalb einer Säule befinden oder getrennt voneinander ressortiert sein. Das Handlungsfeld der Kulturellen Bildung ist auf der Ebene der kommunalen Verwaltung nach wie vor häufig im Kulturbereich angesiedelt. Die Initiative zur gezielteren Vernetzung der für die Kulturelle Bildung relevanten Ressorts kommt daher häufig aus den Kulturämtern. In Städten oder Landkreisen, in denen es eine Bildungskoordination und/oder ein Bildungsbüro gibt, werden Vernetzungsinitiativen vermehrt auch aus diesem Bereich heraus angestoßen.



Kulturelle Bildung als Querschnittsaufgabe unterschiedlicher Ressorts in den Verwaltungen der Kommunen und Kreise



Organigramm der Kulturellen Bildung in der Verwaltung

Die Visualisierung der für die Kulturelle Bildung relevanten Ressorts innerhalb der kommunalen Verwaltung soll einen Überblick über relevante Stakeholder geben und ggf. Lücken bei Zuständigkeiten sowie Vernetzungsmöglichkeiten aufzeigen.

Dauer

ca. 30 Min.

Vorbereitung/Material

Organigramm Ihrer Kommunalverwaltung, Stift und Papier (alternativ: Software oder App für Organigramme)

Schritte

1. Sehen Sie sich das Organigramm Ihrer Kommune an: Wo befinden sich innerhalb der Bereiche Jugend, Kultur und Schule Ansprechpersonen für Kulturelle Bildung?
2. Zeichnen Sie ein eigenes Organigramm aus denjenigen Dezernaten bzw. Ämtern und Personen, die direkt und auch indirekt für Kulturelle Bildung zuständig sind.
3. Falls Sie über die Informationen verfügen, zeichnen Sie dort Verbindungslinien ein, wo es bereits fruchtbare Zusammenarbeit gibt. Auch relevante Arbeitsgemeinschaften oder Gremien können Sie einzeichnen.

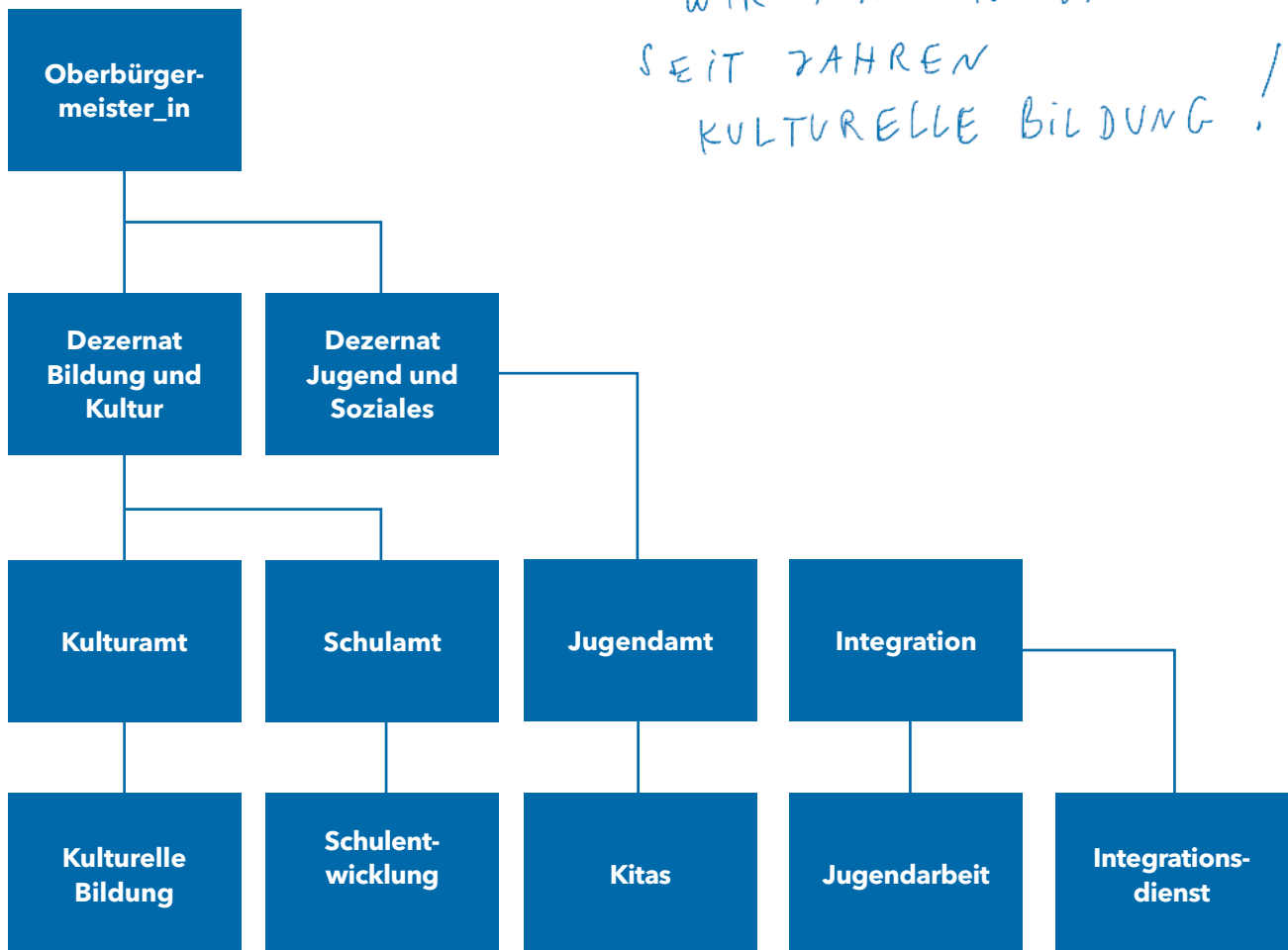


REFLEXIONS- FRAGEN

- Inwiefern hat Kulturelle Bildung einen klaren Platz innerhalb der Verwaltung?
- Gibt es
 - eine oder mehrere Personalstellen für Kulturelle Bildung, z.B. eine_n Fachreferent_in?
 - eine Kontakt- oder Koordinierungsstelle für Kulturelle Bildung?
 - einen kommunalen Förderfonds oder ein Förderprogramm?
 - ein kommunales Gesamtkonzept für Kulturelle Bildung?
 - eine Steuergruppe für Kulturelle Bildung?
- Wie gut ist Kulturelle Bildung innerhalb der Verwaltung (personell und finanziell) ausgestattet?
- Welche ressortübergreifenden Aktivitäten gibt es zum Thema Kulturelle Bildung?
- Wie steht es um die Vernetzung zwischen Praxisakteur_innen und Verwaltung?
- Welche Rolle spielen dabei städtische Einrichtungen? Welche Rolle spielen nicht städtische Einrichtungen?
- Wie können die identifizierten Stakeholder für das kulturelle Teilhabenetzwerk gewonnen werden?



WIR MACHEN JA
SEIT JAHREN
KULTURELLE BILDUNG!



Beispiel eines Organigramms der Kulturellen Bildung

Möglichkeiten, die Verwaltungsebene in das Netzwerk einzubinden

Wie kann es gelingen, die Entscheider_innen-Ebenen der Verwaltung als Unterstützung für das Netzwerk zu gewinnen? Im Folgenden sind einige Möglichkeiten skizziert.

Gründung einer Steuergruppe

Als Träger zahlreicher Institutionen und Einrichtungen nehmen die Kommunen immer mehr eine vernetzende Rolle ein. Für den Bereich der Kulturellen Bildung übernehmen diese meist die Kulturämter (vgl. Deutscher Städtetag 2007, 2019). Deshalb ist im Rahmen von kommunalen Gesamtkonzepten für Kulturelle Bildung die Gründung einer Steuergruppe vorgesehen (vgl. ebd. 2019:9). Diese setzt sich aus den Leitungsebenen der Ressorts Kultur, Jugend, Bildung sowie ggf. Soziales und Integration oder weiterer relevanter Bereiche zusammen. Der/die Koordinator_in des Netzwerks könnte in diese Steuergruppe eingebunden sein und so für den Transfer zwischen Netzwerk- und Steuergruppe sorgen.

Aktive Mitarbeit im Netzwerk

Alternativ oder parallel zur Gründung einer separaten Steuergruppe können Akteur_innen aus der Verwaltung auch als aktive Mitglieder im Netzwerk mitarbeiten. Überlegen Sie mit Blick auf Ihre Ziele und geplanten Aktivitäten, ob die Mischung der Ebenen Verwaltung und Praxis sinnvoll ist. Alternativ können Sie Entscheidungsträger_innen aus der Verwaltung auch in regelmäßigen Abständen als Gäste zu Ihren Netzwerktreffen einladen, um so Schnittmengen und Unterstützungsmöglichkeiten auszuloten und den Informationsfluss sicherzustellen.

Jour Fixe

Die Vereinbarung regelmäßiger Treffen stellt eine weitere Möglichkeit dar, den Transfer zwischen Verwaltung und Praxis zu befördern. Hierfür könnte eine kleine Gruppe – bestehend aus der Koordination des Netzwerks sowie zwei bis drei weiteren Netzwerkmitgliedern und der Amts- bzw. Abteilungsleitungen Jugend, Kultur und Schule – beteiligt sein.

Termine in Ausschüssen und Gremien

Eine gute Möglichkeit, die Entscheider_innen-Ebene über Netzwerkaktivitäten zu informieren und erarbeitete Gestaltungsvorschläge in die Kommunalpolitik einzubringen, bieten die relevanten Ausschüsse und Gremien. Ein Vorstellungstermin im Kultur- oder Jugendhilfeausschuss oder ein Treffen mit dem/der Vorsitzenden des Schulausschusses kann den Grundstein für eine Zusammenarbeit mit relevanten Gremien Ihrer Stadt legen.



HINWEIS!

Achten Sie darauf, bei der Vorstellung des Netzwerks in Ausschüssen und Gremien mit einem eigenen Tagesordnungspunkt vertreten zu sein.



Agile Arbeitsweisen in Verwaltung und Kultur

Agile Arbeitsweisen in die eigene (Verwaltungs-)Arbeit überführen – diesem Ziel hat sich das »Forum Agile Verwaltung« verschrieben. Ihre Leitsätze für Agile Verwaltung lauten: »Das Ganze in den Blick nehmen, cross-funktionale Teams bilden, mit überschaubaren Änderungen und Teilergebnissen experimentieren, die Anspruchsberechtigten einbeziehen, sich regelmäßiges Feedback von innen und außen verschaffen und so sein System immer angemessener machen.« (Forum Agile Verwaltung o.J.:o.S.)

Das »Forum Agile Verwaltung« bietet Interessierten u.a. einführende Texte zum Thema, eine kollegiale Austauschplattform, einen »Basar der Beispiele« sowie regelmäßige Konferenzen.

Für den Kulturbereich im Speziellen gibt es ein von der Kulturpolitischen Gesellschaft (KuPoGe) unterstütztes informelles »Netzwerk Agile Kultur«. Dieses setzt sich »für eine größere Innovationsorientierung im Kulturbereich« ein, um »den großen Herausforderungen von Digitalität, Diversität und Nachhaltigkeit proaktiv zu begegnen und zu einer flexibel lernenden und antizipierenden Institution zu werden« und bietet einen regelmäßigen Austausch über aktuelle Methoden an (KuPoGe o.J.:o.S.).



Landschaftsverband Westfalen-Lippe/Kulturpolitische Gesellschaft (2022): Kultur in Bewegung. Agilität – Digitalität – Diversität. Zukunftsthemen einer innovationsorientierten Kulturpraxis und Kulturpolitik: <https://www.lwl-kultur.de/de/publikationen-positionen/kultur-bewegung-agilitat-diversitat-diversitat/> (letzter Zugriff am 03.08.2022).



Akteur_innen im Querschnitt der Kulturellen Bildung

Mithilfe dieses Diagramms lässt sich klären, ob mit den Akteur_innen des Netzwerks die relevanten Bereiche der Kulturellen Bildung abgedeckt sind.

Dauer

ca. 30 Min.

Vorbereitung/Material

Kopiervorlage (Arbeitsblatt: Querschnitt der Kulturellen Bildung in Praxis und Verwaltung, s. S. 26), Liste der Mitglieder im Netzwerk

Schritte

Tragen Sie alle Namen der Einrichtungen und/oder Personen in das Diagramm ein, die bisher im Netzwerk vertreten sind. So werden Schwerpunkte sichtbar.



HINWEIS!

Falls zusätzlich zum Praxisnetzwerk eine Steuerungs- oder Strategiegruppe auf der Akteursebene »Politik« und »Verwaltung« gegründet werden soll, können diese farblich voneinander abgesetzt oder zwei getrennte Grafiken ausgefüllt werden.

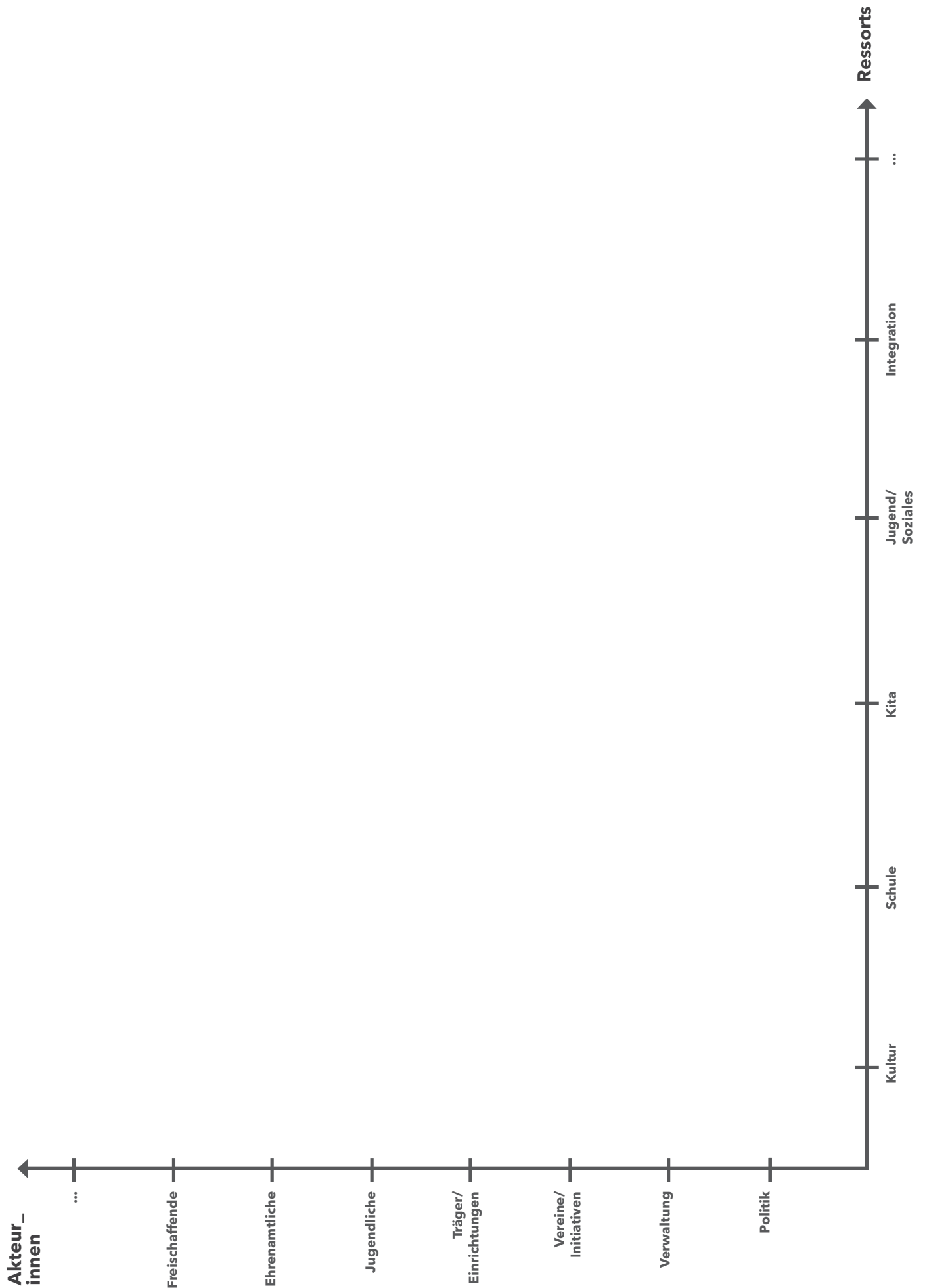


REFLEXIONS- FRAGEN

- Wo bilden sich Schwerpunkte?
- Inwiefern sind die Ressortbereiche über »Kultur« hinaus (Y-Achse) repräsentiert?
- Inwiefern sind vielfältige Organisationsformen und Professionen (X-Achse) repräsentiert?
- Inwiefern dient die vorliegende Verteilung dem Ziel der kulturellen Teilhabe?
- Können Zielgruppen mit dieser Konstellation an Akteur_innen gut erreicht werden?

Arbeitsblatt: Querschnitt der Kulturellen Bildung in Praxis und Verwaltung

Aus dem Prozessleitfaden »K² – Kulturnetzwerke in Kommunen und Regionen« (2022) © Bundesakademie für Kulturelle Bildung Wolfenbüttel.



»Kommunale Gesamtkonzepte für Kulturelle Bildung«

Eine konzeptionelle Antwort auf die mit der »Querschnittsaufgabe Kulturelle Bildung« verbundenen Herausforderungen ist die Etablierung von »Kommunalen Gesamtkonzepten für Kulturelle Bildung« in Städten und Regionen.

Kommunale Gesamtkonzepte haben die Aufgabe, vorhandene Strukturen der Kulturellen Bildung innerhalb einer Kommune sichtbar zu machen, zu bündeln und zu vernetzen.

So sollen neue Projekte und Maßnahmen angeregt werden, die wiederum für eine bessere flächendeckende Etablierung von

Kultureller Bildung sorgen (vgl. Keuchel/Hill 2012). Zahlreiche Städte und Regionen haben sich in den vergangenen Jahren mithilfe von Kommunalen Gesamtkonzepten auf den Weg gemacht, die Vernetzung und Verbreitung der Kulturellen Bildung vor Ort gezielt zu steuern.

Der Deutsche Städtetag unterstützte diese Entwicklung bereits 2012 mit der »Münchner Erklärung« (vgl. Deutscher Städtetag 2012) und 2019 mit dem Positionspapier »Bildung und Kultur in der Stadt« (vgl. ebd. 2019).

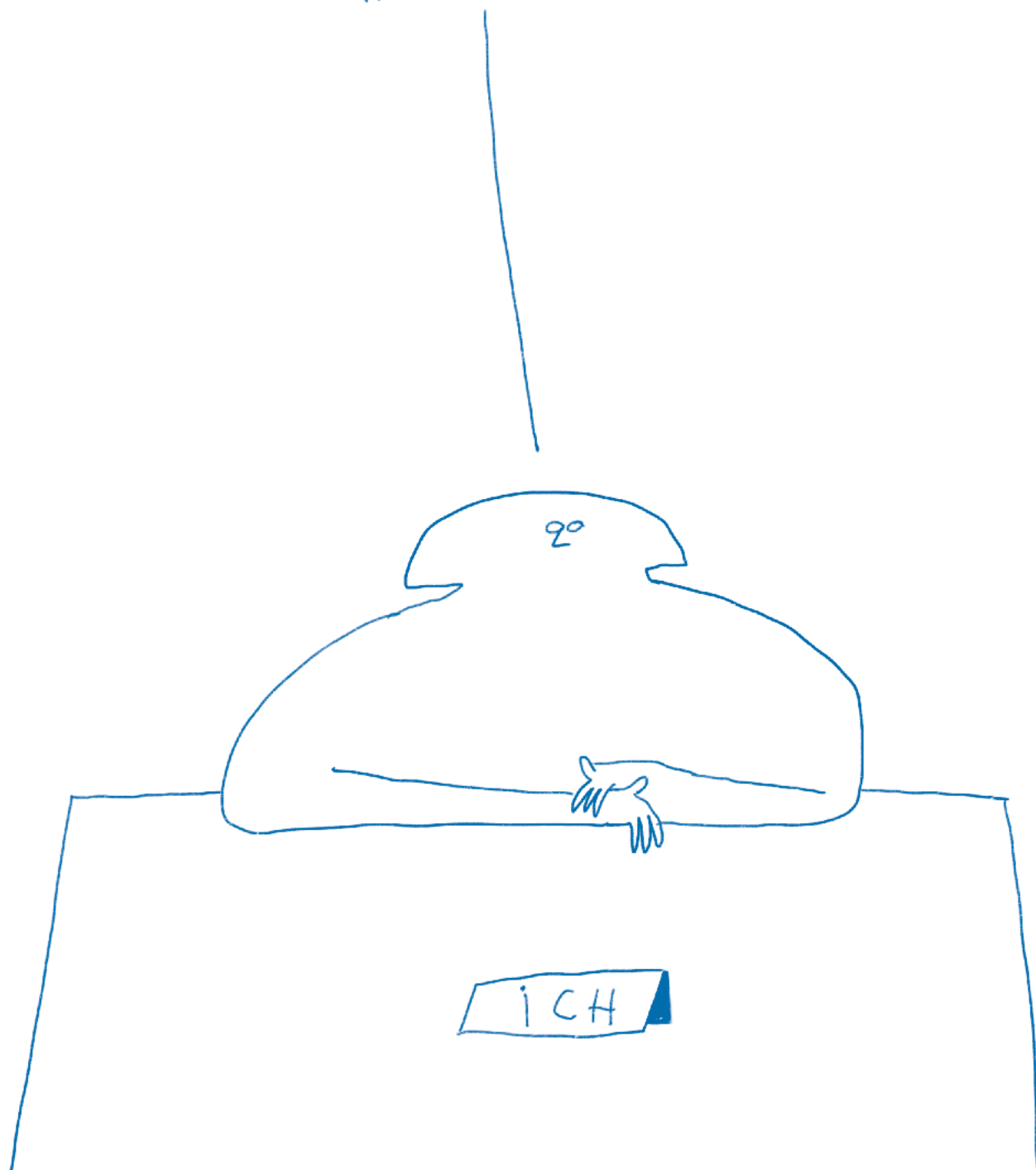


ZUM
VERTIEFEN

- Arbeitsstelle Kulturelle Bildung NRW (2020): Themenheft Kommunale Gesamtkonzepte für Kulturelle Bildung. »Kulturelle Bildung braucht Vernetzung!«: https://www.kulturellebildung-nrw.de/fileadmin/uploads/PDF_Themenhefte/Themenheft_KGK_Screen.pdf (letzter Zugriff am 03.08.2022).
- Auf der Website der Arbeitsstelle für Kulturelle Bildung in Schule und Jugendarbeit NRW finden sich zahlreiche Informationen zum Thema »Kommunale Gesamtkonzepte für Kulturelle Bildung« inklusive beispielhafter Konzepte von NRW-Kommunen zum Download: <https://www.kulturellebildung-nrw.de> (letzter Zugriff am 03.08.2022).



WELCHE
VORURTEILE
HABE ICH?



PERSPEKTIVE DIVERSITÄT: REPRÄSENTANZEN DER VIELFALT IHRER STADT

»Wir sind mal wieder ein ziemlich weißer³ Haufen«, war mehr als einmal selbstkritisch zu hören, als Netzwerkgruppen im Rahmen der Prozessbegleitungen das erste Mal zusammensaßen. Die Erkenntnis, dass Gruppen, die sich gemeinsam für mehr Teilhabe benachteiligter Personengruppen einsetzen wollen, selbst eher wenig Heterogenität repräsentieren, kommt häufig erst dann, wenn die Einladungen längst verteilt sind. Dann hat der klassische Bias-Effekt, demzufolge Gleiches sich gern zu Gleichem gesellt, bereits seine Früchte getragen. Da diese, unter dem Stichwort »Unconscious Bias« mittlerweile gut erforschten Mechanismen (vgl. Domsch/Ladwig/Weber 2019) unbewusst bei Menschen ablaufen, können sie nur durch gut strukturierte Planungsprozesse überwunden werden. Deshalb ist es wichtig, bereits zu einem möglichst frühen Zeitpunkt auf die Vielfalt der Teilnehmenden hinsichtlich der Repräsentanz von Minderheiten abzu zielen.



HINWEIS!

Um den Wünschen und Bedarfen der Zielgruppen angemessenen Raum zu geben, sollten Jugendliche als feste Mitglieder in die Netzwerke integriert werden. Dies gelingt z.B. über die Zusammenarbeit mit Jugendparlamenten oder Schüler_innen-Vertretungen. Auch junge Freiwillige, etwa im Rahmen des FSJ-Kultur, können wichtige Schnittstellen sein, um mit Blick auf die Diversitätskategorie »Alter« vielfältige Perspektiven einfließen zu lassen.

³ Die Bezeichnung »weiß« wird hier als eine gesellschaftspolitische Machtposition verstanden (vgl. Neue Deutsche Medienmacher o.J.).



»Unconscious Bias«

Alle Menschen haben Biases (Voreingenommenheit). Deshalb gelingt es selten, vollkommen vorurteilsfrei zu entscheiden. Diese unbewussten (unconscious) Biases sind tief verankert und verantwortlich für Schubladendenken, Stereotype und Muster, in die

wir immer wieder zurückverfallen. Biases können sich auch auf kollektiver Ebene in Teams, Organisationen und ganzen Gesellschaften manifestieren und sind verantwortlich für Rollenerwartungen, z.B. an Männer und Frauen (vgl. Wondrak 2020).



Mithilfe von Diversity-Kategorien eine heterogene Netzwerkgruppe zusammenstellen

Diese Methode hilft dabei, die Diversität Ihrer Netzwerkgruppe strukturiert zu reflektieren und ggf. heterogener aufzustellen. Dies ist eine wichtige Voraussetzung für die Verwirklichung von mehr Teilhabeberechtigung in der kulturpädagogischen Praxis.

Dauer

ca. 30 Min.

Vorbereitung/Material

Liste der potenziellen Teilnehmenden im Netzwerk (sofern vorhanden).

Schritte

1. Je nach Planungsstand Ihres Netzwerks haben Sie ggf. ein Bild davon, wie sich die Gruppe zusammensetzen wird. Überlegen Sie, inwiefern die unten aufgeführten Kategorien des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (AGG, vgl. Antidiskriminierungsstelle des Bundes 2021) entweder durch Personen oder Organisationen und Initiativen vertreten sind.

Kategorien der Vielfalt:

- Ethnische Herkunft
- Geschlecht
- Religion/Weltanschauung
- Behinderung
- Alter
- Sexuelle Identität
- Sozioökonomischer Status
(bisher nicht im AGG aufgeführt)

2. Überlegen Sie, inwiefern in Bezug auf diese Kategorien Vielfalt im Netzwerk repräsentiert ist. Nutzen Sie dafür die Reflexionsfragen.



REFLEXIONS- FRAGEN

- Wie steht es um die Vielfalt Ihrer Gruppe, z.B. in Bezug auf Geschlecht, Alter, Herkunft?
- Inwiefern sind die Zielgruppen repräsentiert? Sind Gremien wie Jugendparlamente oder Schüler_innen-Vertretungen Teil des Netzwerks?
- Inwiefern repräsentieren die am Netzwerk beteiligten Personen Minderheiten, die aufgrund der genannten Kategorien strukturelle Benachteiligung erfahren?
- Denken Sie an Ihre Zielgruppen, die Sie mit dem Netzwerk erreichen wollen: Inwieweit sind z.B. bestimmte Ortsteile, Sprachen und Kulturen darin repräsentiert?
- Welche Kategorien sind mehrheitlich in Ihrem Netzwerk repräsentiert (z.B. mittelalt, weiß, akademisch gebildet)?
- Auf welche Initiativen, Vereine und Gruppen könnten Sie gezielt zugehen, um mehr Heterogenität für Ihr Netzwerk zu erlangen?
- Inwiefern können Sie als Netzwerk Räume zur Reflexion von Diversität und Antidiskriminierung öffnen (z.B. durch gemeinsame Trainings, Übungen etc.)?



HINWEIS!

Wenn die Zusammensetzung des Netzwerks in Bezug auf die genannten Kategorien homogener als gewünscht ausfällt und die genannten Benachteiligungskategorien wenig repräsentiert sind, liegt dies höchstwahrscheinlich auch daran, dass die Strukturen der Kulturellen Bildung personell noch entsprechend wenig

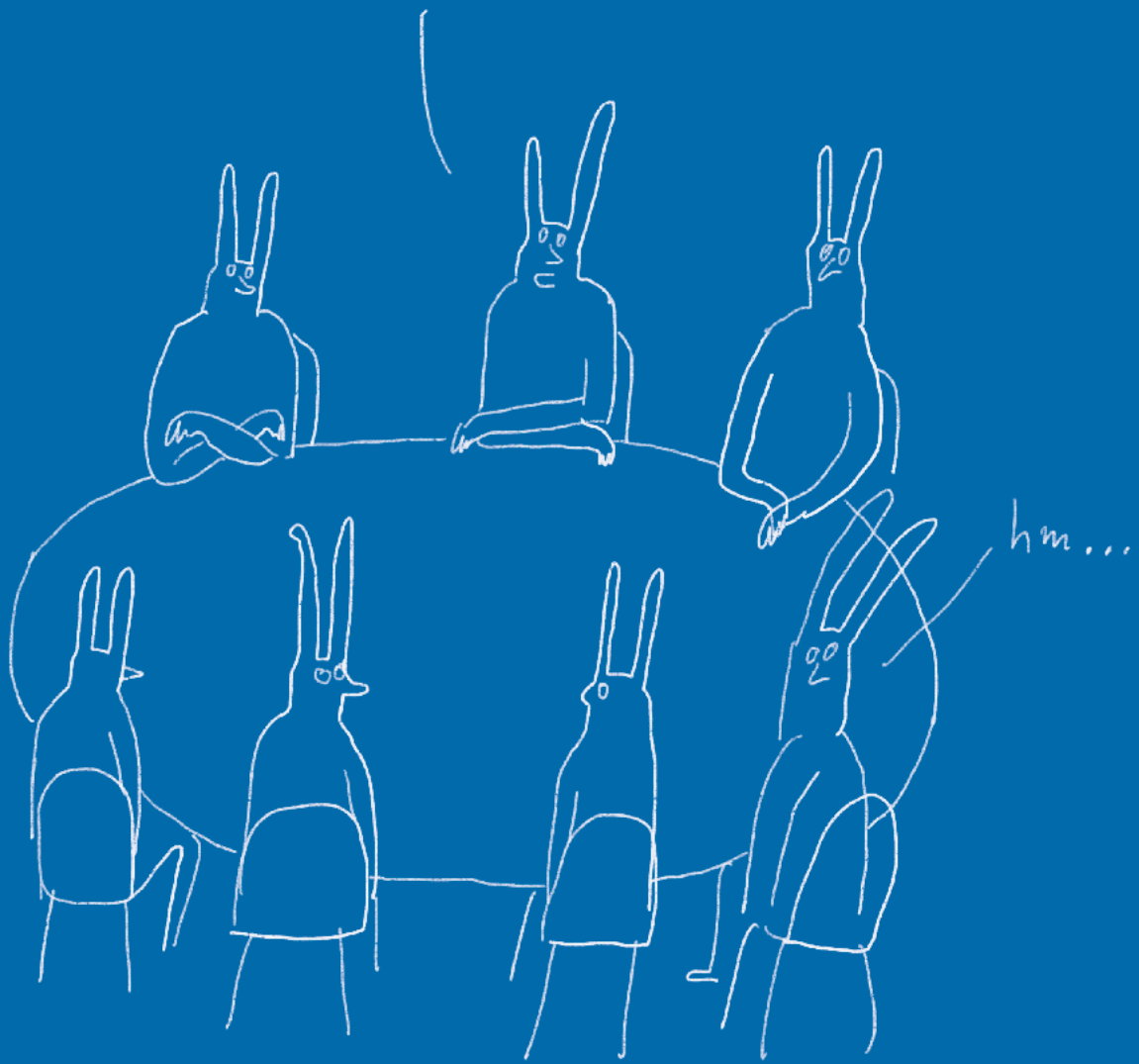
heterogen aufgestellt sind. Welche Initiativen, Vereine und/oder Interessengruppen aus Ihrem lokalen Raum können noch in das Netzwerk miteinbezogen werden, um mehr Heterogenität zu erlangen (z.B. aus dem Bereich Inklusion, Antidiskriminierung, LGTBIQ, Integration etc.)?



ZUM VERTIEFEN

- Kulturpolitische Gesellschaft (Hrsg.) (2022): Migration und Vielfalt in der Kulturverwaltung. Eine Befragung städtischer Kulturämter in Deutschland: https://kupoge.de/wp-content/uploads/2022/08/220812_KuPoGe_Auswertungsbericht_RZ_Ansicht.pdf (letzter Zugriff am 22.08.2022).
- Domsch, Michael E. /Ladwig, Désirée H./Weber, Florian C. (Hrsg.) (2019): Vorurteile im Arbeitsleben. Unconscious Bias erkennen, vermeiden und abbauen. Berlin/Heidelberg: Springer.
- Prabha Nising, Lena/Ali Bakhsh Naini, Sophie (2022): Über Checklisten hinaus. Ein Leitfaden für diversitätsorientierte Personalgewinnung im Kunst- und Kulturbereich. In: Kulturpolitischen Gesellschaft (KuPoGe): Blog: <https://kupoge.de/blog/2022/03/07/ueber-checklisten-hinaus> (letzter Zugriff am 03.08.2022).
- Website Antidiskriminierungsstelle des Bundes: www.antidiskriminierungsstelle.de (letzter Zugriff am 03.08.2022).

TAGESTHEMA DIVERSITÄT



Klassismus in der Kulturellen Bildung

Das Thema Klassismus, d.h. »die Diskriminierung aufgrund der sozialen Herkunft und/oder der sozialen und ökonomischen Position« (Diversity Arts Culture o.J.b:o.S.), wird in der Kulturellen Bildung erst seit Kurzem diskutiert. Insbesondere mit Blick auf aktuelle Öffnungsdebatten von Kulturinstitutionen werden klassismuskritische Perspektiven bzw. die Frage nach strukturellen Macht- und Ausschlussdynamiken des Kultur- und Bildungsbereichs von mehrfachdiskriminierten Personen neu gestellt (vgl. ebd.a).

Das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG) bezeichnet die soziale Herkunft nicht als Diskriminierungsdimension, listet diese aber mittlerweile als eines von »weiteren Diskriminierungsmerkmalen« auf. In diesem Zusammenhang geht es auch um die Frage, welchen Biases das Feld der Kulturellen Bildung und die tradierten Strukturen von Kultur- und Bildungseinrichtungen unterlegen ist, z.B. was Othering⁴-Prozesse oder stereotype Beschreibungen von Zielgruppen betrifft.



ZUM
VERTIEFEN

- Micossé-Aikins, Sandrine/Sharifi, Bahareh (2019): Kulturinstitutionen ohne Grenzen? Annäherung an einen diskriminierungskritischen Kulturbereich. In: Wissensplattform Kulturelle Bildung Online: <https://www.kubi-online.de/artikel/kulturinstitutionen-ohne-grenzenannaeherung-einen-diskriminierungskritischen-kulturbereich> (letzter Zugriff am 13.01.2022).
- Schütze, Anja/Maedler, Jens (Hrsg.) (2017): Weiße Flecken. Diskurse und Gedanken über Diskriminierung, Diversität und Inklusion in der Kulturellen Bildung. München: kopaed.
- Seeck, Francis (im Erscheinen): Intervenieren, hinterfragen, vernetzen! Konkrete Ansätze der Bildungsarbeit gegen Diskriminierung im Kulturbereich. In: Handreichung Trainer_innen Antidiskriminierung im Kulturbereich (o.S.). Diversity Arts Culture.

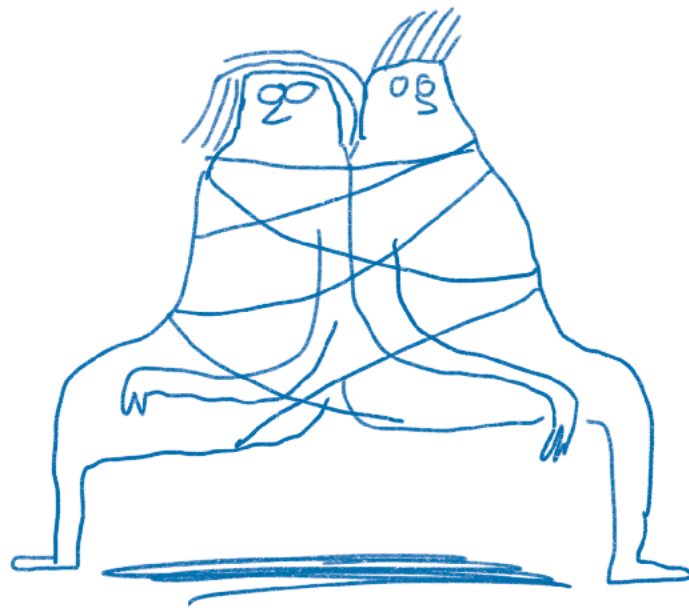
⁴ Beim Othering («andersartig») grenzt sich eine Gruppe oder eine Person von einer anderen Gruppe ab, indem sie die nicht eigene Gruppe als andersartig und fremd beschreibt.

PERSPEKTIVE GRUPPE: KOMMUNIKATION UND (VER-)BINDUNGEN ZWISCHEN MENSCHEN

Die besten Rahmenbedingungen für eine Zusammenarbeit nützen nichts, wenn »die Chemie« nicht stimmt? Dieses Statement ist von kooperationserfahrenen Praktiker_innen häufiger zu hören. Die Beziehungsebene zwischen kooperierenden Menschen findet im Qualitätsdiskurs rund um Kooperationen noch vergleichsweise wenig Beachtung. Dabei ist eine »gute Chemie« nicht ausschließlich schicksalsgegeben, sondern lässt sich durch gezielte Prozesssteuerung beeinflussen. Sie braucht einen Rahmen, um wachsen zu können. Diesen Rahmen können Netzwerke bieten. Systemtheoretisch betrachtet stehen nicht einzelne Netzwerkmitglieder, sondern die Bindungen zwischen

diesen im Fokus. Netzwerke werden hier als »soziale Systeme« betrachtet. Diese entstehen und erhalten sich durch Kommunikation zwischen den Akteur_innen (vgl. Luhmann 2017). Laut Herbert Schubert (vgl. 2020:32) steht in einem Netzwerk nicht das einzelne Individuum, sondern die Erzeugung von Beziehungen zwischen den Individuen im Zentrum.

Dementsprechend ist Kommunikation der »Stoff, aus dem Netzwerke und Kooperationen sind« (Helmcke 2008:99). Gelingende Kommunikation im Netzwerk ist deshalb ein wichtiges Qualitätsmerkmal und sollte systematisch vorbereitet und koordiniert werden.



DAS IST ALLES
BINDUNGSARBEIT.

Netzwerke und Kooperationen

Netzwerke können als Nährboden für die Entstehung von Kooperationen verstanden werden. Hier fließen Informationen und entstehen Kontakte (vgl. Schubert 2020), was Grundvoraussetzungen für die Entstehung von Kooperationsprojekten sind.

Andersherum können sich auch aus zunächst überschaubaren (bilateralen) Kooperationen größere Netzwerke zu einem bestimmten Thema entwickeln.

	Netzwerke	Kooperationen
Charakter	Lose Kopplungen auf individueller Ebene (alles kann, nichts muss..) eher unverbindlich, offen und spontan	Systematische Kopplungen auf organisationaler Ebene, verbindlich mit formalen Grundlagen für eine geregelte Zusammenarbeit (Kooperationsanträge, Förderanträge)
Funktion	Zunächst soziale Funktion: Schaffung koordinierter Anlässe für Kontakt und Beziehungsaufbau zwischen »Stakeholdern«	Praktische Funktion: Planung und Umsetzung konkreter Angebote
Ebene	Informationsebene, Planungsebene, Interessenvertretung	Umsetzungsebene der Bildungspraxis
Größe	Größere Anzahl an Akteur_innen	Überschaubare Anzahl an Akteur_innen
Gemeinsamkeiten	Schaffen Synergien, teilen Ressourcen, erweitern Expertise, entwickeln Qualität, verändern Strukturen, schaffen Zugänge	

(Vgl. Helmcke 2008, BKJ 2019, Schubert 2020)



Von Synergien und Win-Win-Situationen

Für eine zielführende Zusammenarbeit im Netzwerk sollte unbedingt darauf geachtet werden, dass sich die gemeinsam investierte Zeit für alle Beteiligten lohnt. Hierfür bietet sich eine sogenannte Nutzenanalyse (vgl. Helmcke 2008) an. Diese zielt auf die positiven Effekte der Netzwerkbeteiligung ab, sowohl für das Netzwerk insgesamt als auch für die einzelnen Mitglieder. Kurz gesagt sollte für alle Beteiligten, die sich im Netzwerk engagieren, eine klassische Win-Win-Situation entstehen.

Idealerweise erzielt jede am Netzwerk beteiligte Person bzw. Organisation einen »eigenen« Nutzen aus der Netzwerkarbeit, der die »Kosten«, d.h. den Aufwand, übersteigt. Dies kann z.B. die Erweiterung der Zielgruppe, die Erhöhung der Reichweite, das Knüpfen nützlicher Kontakte oder die Erschließung von Fördergeldern sein. Mit erlebten Win-Win-Situationen führt Zusammenarbeit am ehesten zum gewünschten Erfolg (vgl. Münsterlein 2014).



Win-Win

Diese Methode soll den Mehrwert und die Synergieeffekte der Zusammenarbeit für (potenzielle) Netzwerkmitglieder herausarbeiten.

Dauer

ca. 45 Min.

Vorbereitung/Material

Fragen als Fragebogen (digital), per E-Mail oder innerhalb der Gruppe auf Papier oder Moderationskarten

Schritte

Je nachdem, wie die Organisation des Netzwerks abläuft, bieten sich unterschiedliche Möglichkeiten an, diese Reflexion entweder vorab im Zuge der Anfragen an die Teilnehmenden oder aber spätestens beim ersten Treffen vorzunehmen.

Variante 1

Im Zuge der Einladungen (z.B. per E-Mail) sollen alle zukünftigen Netzwerkmitglieder unten stehende Fragen beantworten. So können Zweifel oder Unklarheiten bereits im Vorfeld besprochen werden.

Variante 2

Wenn das Netzwerk sich das erste Mal als Gruppe trifft, beantwortet jede Person unten stehende Fragen für sich. Die Antworten sowie mögliche Zweifel und Unklarheiten können dann in der Gruppe besprochen werden.

Fragen

1. Was gewinne ich selbst (z.B. in Bezug auf Zielgruppen, Einrichtung, Professionalität) durch die Zusammenarbeit?
2. Was gewinnen die anderen durch die Zusammenarbeit mit mir?
3. Was bin ich bereit, dafür zu investieren (Zeit, Form der Mitarbeit, Freistellungen von Mitarbeitenden, Bereitstellung von Infrastruktur etc.)?



HINWEIS!

Klar vereinbarte Feedback-Regeln tragen zu einem konstruktiven Gruppenklima bei. Legen Sie deshalb möglichst bald Ihre eigenen Feedback-Regeln in der Gruppe fest: Sachlich und genau formulieren, Fragen stellen statt Bewertungen vornehmen, Ich-Botschaften senden, andere ausreden lassen, längere Monologe vermeiden etc.



REFLEXIONS-
FRAGEN

- Ist der Win-Win-Effekt bei allen Teilnehmenden klar zu erkennen?
- Inwiefern wird die gemeinsame Netzwerkarbeit als bereichernd eingeschätzt (s. Frage 1)?
- Welche Ressourcen lassen sich für das Netzwerk bündeln (s. Frage 2)?
- Inwieweit wird der Aufwand der Netzwerkarbeit realistisch eingeschätzt? Welche Unterstützung könnte ggf. noch vereinbart werden (s. Frage 3)?

Vom Blockieren und »Hidden Agendas«

Das altbekannte Phänomen des »Blockierens«: Personen liefern konsequent Gegenargumente, zetteln scheinbar endlose Diskussionen an und erschweren damit die Zusammenarbeit. Häufig lässt sich ein solch kontraproduktives Verhalten damit erklären, dass mit der Zielerreichung anstelle einer Win-Win-Situation ein eigener Nachteil erwartet wird, z.B. der Verlust von Einfluss oder das Verlassen liebgegewonnener Routinen. In diesen Fällen kann es vorkommen, dass sich Personen mit einer verdeckten, eigenen Strategie (»Hidden Agenda«) in die Rolle als »Blockierer_in« begeben (vgl. Helmcke 2008:43).

Diese Tendenzen sollten beim Aufbau des Netzwerks gut durchdacht werden: Einen einzelnen »Blockierenden« kann ein Netzwerk vielleicht gut verkraften, wenn diese Person darüber hinaus einen fachlich und/oder strategisch wichtigen Beitrag leistet. Mehrere Personen in dieser Rolle werden sich jedoch schnell demotivierend auf die anderen Gruppenmitglieder auswirken. Bei der Auswahl der Netzwerkmitglieder sollte darauf geachtet werden, eine konstruktive und kollegiale Atmosphäre zu fördern.



ZUM
VERTIEFEN

- Münderlein, Regina (2014): Erfolgreiche Schulk Kooperationen. Eine doppel perspektivische Studie zur Zusammenarbeit von Schule und Jugendarbeit. Wiesbaden: Springer.
- Schubert, Herbert (2020): Netzwerkstrategien für die Stärkung kultureller Bildung in der Kommune. In: Arbeitsstelle Kulturelle Bildung NRW (Hrsg.): Themenheft »Kommunale Gesamtkonzepte für Kulturelle Bildung. Kulturelle Bildung braucht Vernetzung!«, 32-35: https://www.kulturelle-bildung-nrw.de/fileadmin/uploads/PDF_Themenhefte/Themenheft_KGK_Screen.pdf (letzter Zugriff am 03.08.2022).

KLASSISCHES
BLOCKIEREN





Eine Gruppe für das »Netzwerk kulturelle Teilhabe« zusammenstellen

Im Rahmen der vorangegangenen Schritte wurde aus mehreren Perspektiven und auf unterschiedlichen Ebenen reflektiert, wie sich das lokale Netzwerk für mehr kulturelle Teilhabe zusammensetzen sollte. Diese Reflexionsarbeit bietet eine fundierte Grundlage für die finale Auswahl der Netzwerkmitglieder. Hierfür hilft die unten stehende Tabelle. Ziel ist es, einen multiprofessionellen Kreis von rund 15 Personen aufzubauen.

Dauer

ca. 60 Min.

Vorbereitung/Material

ggf. Ergebnisse der vorangegangenen Methoden

Schritte

Tragen Sie alle Personen und Institutionen, die ihre Teilnahme am Netzwerk zugesagt haben, in die unten stehende Tabelle ein. Nutzen Sie die Reflexionsfragen, um sicherzustellen, dass alle relevanten Bereiche und Perspektiven vertreten sind.

Abschluss-Check für die Liste der Netzwerkmitglieder

- Sind jugendliche Perspektiven vertreten? Sind Voraussetzungen für die Partizipation von jungen Menschen gegeben (s. S. 67)?
- Ist die Gruppe divers aufgestellt, sind strukturell benachteiligte Minderheiten repräsentiert (s. S. 31)?
- Sind alle Ressorts gut vertreten, mindestens die Bereiche Kultur, Jugend, Schule (s. S. 20)?
- Ist bei allen Netzwerkmitgliedern von einer Win-Win-Situation auszugehen (s. S. 39)?
- Bilden die Netzwerkmitglieder bzw. -Institutionen die gewünschte kommunale Geografie gut ab (s. S. 48)?



HINWEIS!

Nun haben Sie ein »ideales Netzwerk« zusammengestellt. Jedoch: zum Formierungsprozess der Gruppe gehören Veränderungen aufgrund von Personalwechsel, Weiterempfehlungen und neuen Vorschlägen ebenso wie Zu- und Absagen, sodass sich die finale Liste des ersten Netzwerktreffens sicherlich von der ursprünglichen Wunschliste unterscheidet.

Arbeitsblatt: Netzwerkmitglieder

Aus dem Prozessleitfaden »K² – Kulturnetzwerke in Kommunen und Regionen« (2022) © Bundesakademie für Kulturelle Bildung Wolfenbüttel.

Rolle/ Perspektive z.B. Zielgruppennähe, strategische Netzwerke, Zugänge zu relevanten Ressourcen							
Netzwerke/ Repräsentanten z.B. Inklusion, Communitys, Stadtteile							
Bereich/ Ressort z.B. Jugendarbeit, Kunst, Schule							
Profession z.B. Künstler_in, Lehrer_in, Soziolog_in							
Institution/ Verein z.B. Kunstschule, Kita, Jugendring							
Name							

ZUSAMMEN STARTEN: STANDORT- BESTIMMUNG IM NETZWERK



Sobald Ihre Netzwerkgruppe zusammengestellt ist, startet der gemeinsame Selbstfindungsprozess. Dieses Kapitel initiiert eine Standortbestimmung als Gruppenprozess. Im Sinne einer »Grundsteinlegung« bearbeitet es folgende Fragen:

Wie ist unser Netzwerk aufgestellt ?

Welche geografischen, fachlichen und zielgruppenbezogenen Bereiche deckt unser Netzwerk ab?

Wer bringt welche Ressourcen mit?

Welche Stärken zeichnen uns aus und welche Ressourcen müssen wir ggf. noch erschließen?

Für welche Werte stehen wir?

Was treibt uns an, was verstehen wir unter Kultureller Bildung?

Was ist unser Profil?

Wie präsentieren wir uns nach außen, was sind unsere Alleinstellungsmerkmale?

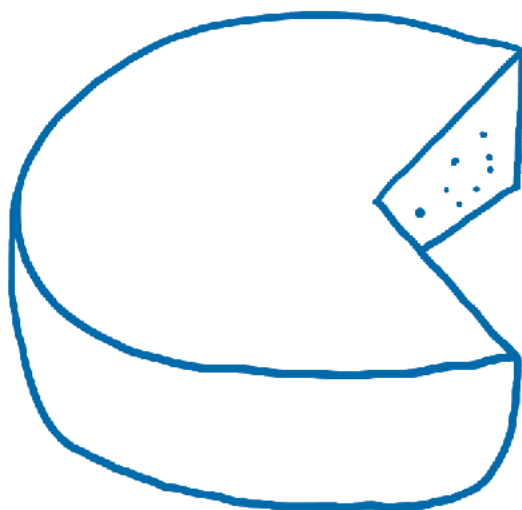
Sind wir startklar?

Welche Rahmenbedingungen brauchen wir, um gut zusammenarbeiten zu können? Wie organisieren wir unsere Zusammenarbeit?

WIE IST UNSER NETZWERK AUFGESTELLT?

Am Anfang eines Veränderungsprozesses steht die Analyse des Ist-Stands als Ausgangspunkt für neue Wege und Ziele. Stärken und Potenziale sollten dabei ebenso eine Rolle spielen wie Lücken und Stolpersteine. Die Kunst in der Prozesssteuerung einer solchen Ist-Stand-Analyse liegt darin, einen lösungsorientierten Kurs zu halten und Motivation für neue Ziele und Herausforderungen zu wecken. Dies gelingt umso besser, je stärker Sie die Bestandsaufnahme ausrichten. Die folgenden Methoden legen den Fokus deshalb vor allem auf die vielfältigen Ressourcen, die die einzelnen Netzwerkmitglieder einbringen.

ABGEHÄNGTE
STADTVIERTEL





Standortbestimmung nach Bereichen

Mit dieser Methode nehmen Sie eine nach Bereichen (Ressorts, s. Kapitel I, S. 21) strukturierte Ist-Stand-Analyse Ihres Netzwerks vor. Die Methode eignet sich besonders gut als Einstiegsübung im Rahmen des ersten Treffens (ggf. auch in Verbindung mit der Vorstellungsrunde), um gemeinsam ein Bild darüber zu bekommen, welche Bereiche im Netzwerk vertreten sind.

Dauer

ca. 60 Min.

Vorbereitung/Material

Haftnotizen in verschiedenen Farben (alternativ Moderationskarten), zusätzlich weiße Haftnotizen oder Moderationskarten, Packpapier, dicke schwarze Stifte

Schritte

1. Zeichnen Sie auf einem Bogen Packpapier eine Netzwerkkarte (s. Abb. Beispiel einer Netzwerkkarte, S. 47). Den verschiedenen Handlungsfeldern (Kultur, Schule, Jugend[-Arbeit], Kita, Integration und weitere relevante Bereiche) werden jeweils Haftnotiz-Farben zugeordnet.

2. Beschriften Sie die Haftnotiz-Farben entsprechend (z.B. Rot für Kultur).

3. Jede anwesende Person notiert ihren Namen und ihre Organisation auf einer Haftnotiz in der Farbe ihres Bereichs und platziert den Zettel entsprechend auf der Netzwerkkarte (über die Nähe bzw. Entfernung zum Netzwerk-Mittelpunkt kann der subjektiv empfundene Grad der Vernetztheit ausgedrückt werden).

4. Notieren Sie fehlende Bereiche sowie potenzielle Kooperationspartner_innen auf weißen Haftnotizen. Platzieren Sie diese Karten um das Netzwerk herum. Zeichnen Sie ggf. Verbindungslinien zu denjenigen Netzwerkmitgliedern ein, die bereits Kontakt zu diesen Akteur_innen haben.



HINWEIS!

Die Grenzen der Ressorts verlaufen (zum Glück) nicht immer eindeutig. Oft repräsentiert eine Person mehrere Einrichtungen aus unterschiedlichen Ressorts. In solchen Fällen können auch mehrere Farben aneinandergeklebt werden, hier sind kreative Lösungen willkommen!



-
- The image shows a blue wall with a network of white lines and many sticky notes. The sticky notes contain handwritten text in German. The main title at the top is 'unser Netzwerk' (our network). Other sticky notes include: 'Presse', 'Kulturamt/City-Kultur', 'Kulturamt KULTURBÜRO VIKTORIANT', 'Jugendmusikschule', 'Kirche', 'DSM', 'Historisches Museum', 'Koordination KuBi', 'Stadtplanung', 'TAPST', 'Kunsthalle & Kunstmuseum', 'Deutsches Haus', 'Deutsches Institut für Arbeitswissenschaft', 'Wilhelm-Rothe-Schule', 'Offene Kinder- und Jugendkulturzentrum', 'VHS', 'Sportclub/Verein', 'Gartenbauverein', 'Hilf', and 'Hilf!'. There are also small drawings of a spider and a speech bubble.

unser Netzwerk

- Kulturelle Bildung
- Jugend (arbeit)
- Schule
- Kita
- andere

Die Topografie unseres Netzwerks

An dieser Stelle erfolgt eine geografische Standortbestimmung. Geklärt wird, in welcher Region sich das Netzwerk und seine Mitglieder (geografisch) verorten. Optional kann über diese Methode auch visualisiert werden, wer in welchen Stadtteilen bzw. Regionen Zielgruppen erreicht.

Dauer

ca. 30 Min.

Vorbereitung/Material

Eine Karte der Stadt oder ein auf Papier aufgezeichneter Umriss der Stadt bzw. Region, Haftnotizen oder Stecknadeln. Wenn die Methode Standortbestimmung nach Bereichen (s. S. 46) bereits durchgeführt wurde, empfiehlt es sich, die farbliche Zuordnung wieder zu übernehmen.

Schritte

1. Hängen Sie eine Karte oder den Umriss Ihrer Stadt im Raum auf. Falls die Karte einen größeren Ausschnitt zeigt, bitte festlegen, welche Geografie das Netzwerk repräsentieren soll.
2. Jedes Netzwerkmitglied platziert eine Haftnotiz oder die Stecknadel dort, wo sich die eigene Einrichtung befindet; ggf. kann auch der »Wirkungskreis« der Einrichtungen markiert werden (z.B. die Stadtteile, in denen die Akteur_innen aktiv sind und Kinder und Jugendliche an Angeboten teilhaben).



REFLEXIONS-
FRAGEN

- Welche Schwerpunkte sind zu erkennen?
- Wo »knubbeln« sich Angebote?
- Wo gibt es »weiße Flecken« auf der Landkarte?
- Welche weiteren Partner_innen könnten gewonnen werden, um diese »weißen Flecken« auszugleichen?

3. Markieren Sie nun in einer anderen Farbe, wo schwerpunktmäßig diejenigen Kinder und Jugendlichen leben, die aufgrund ihrer Lebenslagen erschwerten Zugang zu kulturellen Bildungsangeboten haben. Welche Regionen oder Stadtgebiete sollten mit Blick auf das Ziel der kulturellen Teilhabe auf jeden Fall oder in besonderem Maße vertreten sein?



REFLEXIONS-
FRAGEN

- Inwiefern sind die Akteur_innen des Netzwerks mit ihren Angeboten dort verortet, wo Kinder und Jugendliche in benachteiligten Lebenslagen wohnen?
- Inwiefern deckt sich die Verteilung der Standorte der Akteur_innen mit den Sozialräumen der Zielgruppen?
- Gibt es Stadtgebiete, in denen besonders viele Kinder und Jugendliche in benachteiligten Lebenslagen wohnen und die bisher nicht durch die Mitglieder des Netzwerks erreicht werden?
- Wenn ja, welche Akteur_innen gibt es, die diese »Lücke« schließen könnten? Welche Kooperationen wären sinnvoll?
- Inwiefern können durch niederschwellige Formate Zugänge erleichtert werden?
- Wer oder was fehlt noch, um diese Lücken zu schließen? Wer könnte um Rat gefragt werden?

STÄRKEN STÄRKEN: WER BRINGT WELCHE RESSOURCEN MIT?

Ein Blick auf die vielfältigen Stärken im Netzwerk sollte den Auftakt der Zusammenarbeit bilden.

Jedes Netzwerkmitglied bringt eine Fülle an professionellen und materiellen Ressourcen mit. In der Prozessbegleitung werden mit dem ressourcenorientierten Ansatz folgende Ziele verfolgt:

1. Ressourcen sichtbar und damit zugänglich für alle Netzwerkmitglieder machen.
2. Vorhandene Stärken (ver-)stärken und lösungs- statt defizitorientiert den Fokus auf Kraftquellen und Möglichkeitsräume im Netzwerk lenken.

UNSERE RESSOURCEN					
	Wissen über Förderprogramme	Räume	Berufserfahrung	Super vernetzt	Guter Draht zu Jugendlichen
	Know-how Veranstaltungsplanung	Kontakte zur Stadtverwaltung	Aktiv in der Stadtpolitik	Sehr engagiert/viele „Hüte“ auf	Erfahrung in Jugendarbeit
Kontakt Musiker_innen	Wissen über freie (musik.) Szene	Vernetzung mit Parteipolitik	Kontakt Kirchen	Weitsichtig	Macher_innen!
Kulturelle Bildungsprojekte	Künstler.-päd. Know-how (Theater, Musik)	Kontakte zu Vereinen	Kontakt Jugendclubs	Professionelle Kommunikation	Kontakt Schule

Beispiel einer digitalen Ressourcensammlung



Ressourcenorientierung

Getreu dem Motto »Problem talk creates problems, solution talk creates solutions« (Steve de Shazer) vermeidet eine zukunftsgerichtete und ressourcenorientierte Prozesssteuerung ausführliche Problemanalysen der Vergangenheit. Stattdessen stehen bereits erzielte Erfolge im Mittelpunkt: Mithilfe welcher Ressourcen ist es gelungen, diese Erfolge zu erzielen?

Gelingt es einer Person oder einer Gruppe, für zukünftige Ziele auf diesen Ressourcen aufzubauen, ist ein wichtiger Grundstein gelegt. Lösungsfokussierte Ansätze unterstellen grundsätzlich, dass jeder Mensch und jede Organisation über eine Vielzahl von Ressourcen⁵ verfügt, die für die Bewältigung von Herausforderungen hilfreich sind (vgl. Patrzek 2015).



- Beilfuß, Carmen (2015): Fragen können wie Küsse schmecken: Systemische Fragetechniken für Anfänger und Fortgeschrittene. Heidelberg: Carl Auer.
- Shazer, Steve de/Dolan, Yvonne (2022): Mehr als ein Wunder: Lösungsfokussierte Kurzzeittherapie heute. Heidelberg: Carl Auer.
- Wurmsee, Catarina (2010): Lösungsorientierte Potenzialentwicklung von Teams in Organisationen. Saarbrücken: VDM.



HINWEIS!

Insbesondere in Gruppen, die mit erschwerten Rahmenbedingungen (z.B. fehlendem politischen Rückenwind) zu kämpfen haben, können stärkenorientierte Methoden den Prozess insgesamt in eine konstruktive Richtung lenken.

⁵ Der Begriff »Ressourcen« wird hier und im Folgenden synonym mit »Stärken« verwendet. Er kann persönliche Eigenschaften und fachliche Kompetenzen ebenso umfassen wie z.B. materielle Rahmenbedingungen.



Ressourcenwand

Diese Methode macht die vielfältigen Ressourcen der Gruppe sichtbar, mit dem Ziel, eine »Stärkung der Stärken« zu bewirken.

Dauer

ca. 60 Min.

Vorbereitung/Material

Arbeitsblatt: Stärkenbaum (abgezeichnet oder ausgedruckt), Haftnotizen, Kugelschreiber, Packpapier, Pinnwand, Pins

Schritte

1. Ressourcenbaum

Anhand der Vorlage (Arbeitsblatt: Stärkenbaum, abgezeichnet oder ausgedruckt) hat jede Person fünf Min. Zeit, über ihre jeweiligen Stärken in Bezug auf das Ziel der Verbesserung kultureller Teilhabe für Kinder und Jugendliche nachzudenken. Bitte stichpunktartige Notizen machen.

2. Ressourceninterview

Teilen Sie die Gruppe in Zweiergruppen auf. Jede Zweiergruppe befragt sich gegenseitig zu ihren Stärken, Erfolgen und Errungenschaften als Fachkraft bzw. als Einrichtung/Organisation. Notieren Sie die Antworten des Gegenübers stichwortartig auf Haftnotizen.

Mögliche Fragen für das Ressourceninterview:

- Was haben Sie schon geschafft?
- Inwiefern ist es Ihnen schon gelungen, Teilhabemöglichkeiten für Kinder und Jugendliche zu verbessern?
- Wer oder was hat Ihnen dabei geholfen?
- Welche Stärken haben Sie bzw. Ihre Einrichtung?
- Wo liegen Ihre Kraftquellen?
- Wer oder was unterstützt Sie?
- ...

3. Ressourcenwand

Erstellen Sie gemeinsam in der Großgruppe eine Ressourcenwand. Hierfür sollte eine große Fläche, wie z.B. eine mit Packpapier bespannte Pinnwand, genutzt werden. Jede Person stellt eine_n Interviewpartner_in vor: Hierbei nicht an Komplimenten sparen, denn an dieser Stelle geht es darum, Stärken sichtbar zu machen!

4. Clustern Sie die Ressourcenkarten nach Kategorien, z.B. »Zugänge zu Zielgruppen«, »Künstlerische Methoden«, »Material«, »Räume«, »Öffentlichkeitsarbeit« etc.



REFLEXIONS- FRAGEN

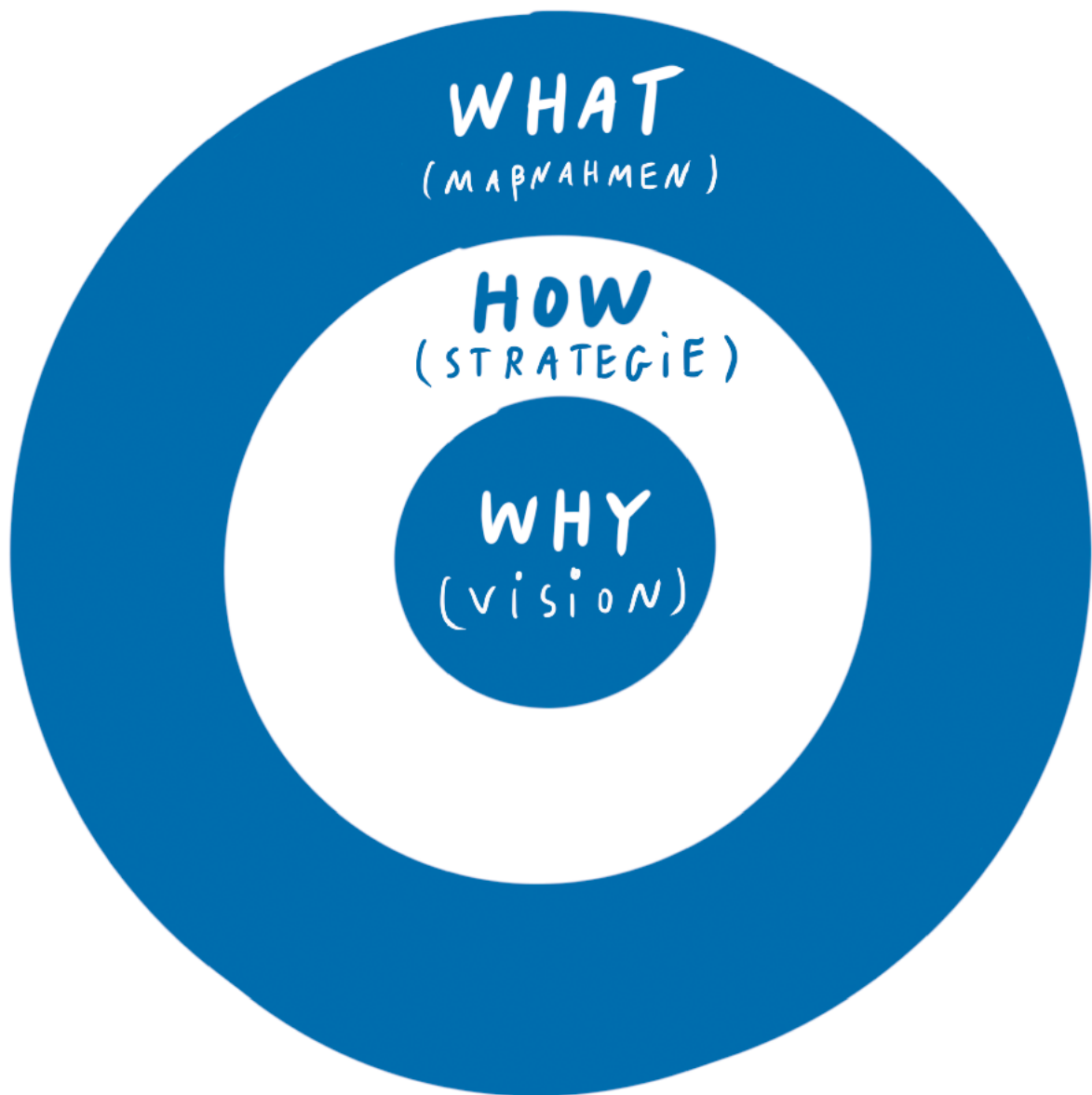
- Inwiefern kommt da jede Menge zusammen?
- Wie können wir unsere Stärken feiern, stärken, sichtbar machen?
- Wer oder was hilft uns, diese Ressourcen gut für unsere Zusammenarbeit ausschöpfen zu können?

MEIN STÄRKENBAUM



FÜR WELCHE WERTE STEHEN WIR?

An dieser Stelle geht es um nicht weniger als um das sinnstiftende Fundament Ihrer Zusammenarbeit. Denn dieses Fundament macht Ihre Arbeit »wertvoll«. Ganz nach dem Motto »Start with why« (Sinek 2011) geht es vor der Entwicklung von Strategien und Maßnahmen zunächst darum, das »Warum« gemeinsam zu klären (s. Abb. Golden Circle, S. 54).



GOLDEN CIRCLE



Facetten Kultureller Bildung ausloten

Um eigene und gemeinsame Werte transparent zu machen, lohnt sich ein Austausch über das gemeinsame Verständnis von Kultureller Bildung. Denn: »Was genau unter Kultureller Bildung zu verstehen ist und wie sie aussehen soll, ist noch mit keiner Forderung nach ihr und für alle gesagt.« (Weiß 2017:14) Angesichts der Breite des Handlungsfelds (s. S. 15ff.) und der Fülle an Definitionen und Dimensionen dient der Austausch darüber, was Kulturelle Bildung für die Gruppe bedeutet, zugleich als Verständigung über gemeinsame Grundwerte. Hierbei können die Beteiligten gerne unterschiedliche Perspektiven einbringen. Ziel sollte aber mindestens die Identifizierung eines »gemeinsamen Nenners« sein.

Dauer

ca. 45 Min.

Vorbereitung/Material

Arbeitsblatt: Facetten Kultureller Bildung (s. S. 56, Kopie oder Abschrift in A2), Klebepunkte

Schritte

1. Hängen Sie das Arbeitsblatt: Facetten Kultureller Bildung gut sichtbar an eine Pinnwand.
2. Lesen Sie sich die Definitionen in Ruhe durch (jede_r für sich).
3. Jede Person markiert nun die zwei Definitionen mit Klebepunkten, mit denen sie sich am meisten identifizieren kann.
4. Reflektieren Sie das Ergebnis gemeinsam anhand der Reflexionsfragen.
5. Optional: Identifizieren Sie einen gemeinsamen Nenner oder sogar eine gemeinsame Definition!
»Für uns ist Kulturelle Bildung ...«



REFLEXIONS- FRAGEN

- Wie heterogen bzw. homogen fällt das Ergebnis aus?
- Wie lassen sich Unterschiede erklären? Welche Perspektiven führen dazu?
- Auf welchen Werten und Haltungen basieren Ihre jeweiligen Definitionen?
- Was ist Ihnen allen gemeinsam besonders wichtig?
- Auf welchen gemeinsamen Nenner können Sie sich einigen?
- Welche Aspekte schließen Sie als Gruppe aus, was sollte die Definition nicht enthalten?

...

ästhetisch-kulturelle
Bildung als Teil der
allgemeinen Bildung.

...

Erhalt und
Vermittlung des
kulturellen Erbes.

...

Förderung der zeitgenössischen
Künste und Vielfalt der ästhetisch-
kulturellen Ausdrucksformen für alle.

KULTURELLE BILDUNG BEDEUTET ...

...

ganzheitliche Entwicklung
der Persönlichkeit.

...

Bildung zur
kulturellen Teilhabe.

...

gleiche Chancen für alle zur Gestaltung
der Lebens- und Arbeitswelt und zur
gesellschaftlichen Teilhabe.

...

Bildung zur
Selbstbildung.



Das Fundament unserer Zusammenarbeit – eine gemeinsame Werteliste erstellen

Eine Auflistung der wichtigsten gemeinsamen Werte soll die Gruppe wie ein Kompass durch zukünftige Aktivitäten navigieren und als Fundament für zukünftige Ziele und Maßnahmen dienen.

Dauer

ca. 90 Min.

Vorbereitung/Material

Kopie der Werteliste für alle Beteiligten (s. Arbeitsblatt: Werte, S. 59f.), Textmarker oder andere Stifte, Moderationskarten (für Schritt 5 optional Kreativmaterial wie Kreidestifte und/oder alte Zeitschriften, Flyer etc. als Collagematerial)

Schritte

1. Jede Person geht die Werteliste zunächst allein für sich durch und markiert die für die eigene Arbeit wichtigsten zehn Werte. Dieser Vorgang sollte möglichst zügig (maximal fünf Min.) und in Stillarbeit passieren.
2. Jede Person reduziert ihre Auswahl noch einmal auf die wichtigsten drei Werte.
3. Alle übertragen ihre drei Werte nun jeweils auf Moderationskarten. Stellen Sie sich Ihre Werte nun

gegenseitig vor und clustern Sie diese auf einer Pinnwand. Doppelungen werden übereinander und ähnliche Begriffe dicht aneinandergeheftet.

4. Die Gruppe einigt sich auf maximal fünf Begriffe = gemeinsame Grundwerte des Netzwerks.

5. Optional: Gestalten Sie mit den ausgewählten fünf Begriffen ein gemeinsames Bild oder eine Collage! Jede Person sollte eine (digitale) Dokumentation der gemeinsamen Kernwerte bekommen. Wenn es einen gemeinsamen Sitzungsraum gibt, könnte die Collage dort gut sichtbar platziert werden.



HINWEIS!

Wenn Sie sich dem Thema »Werte« als Gruppe noch ausführlicher widmen wollen, führen Sie doch mal eine »Werteauktion« durch!

Mehr Informationen: <https://deutschlernen.zum.de/wiki/Werteauktion> (letzter Zugriff am 03.08.2022).



REFLEXIONS-
FRAGEN

- Was ist Ihnen besonders wichtig?
- Was sagen die gefundenen Werte über Ihre gemeinsame Haltung aus?
- Was bedeuten diese Werte in Bezug auf Ihre Zusammenarbeit? Wohin werden Sie durch diese Werte navigiert?
- Wie können Sie diese Werte besonders gut leben? Was brauchen Sie dazu? Wer oder was kann Sie dabei unterstützen?
- Wie können Sie gemeinsam dafür sorgen, dass Sie Ihre Grundwerte bei Projektplanungen und -umsetzungen nicht aus den Augen verlieren?



WERTE LISTE

Abenteuer	Engagement	Gelassenheit
Abwechslung	Enthusiasmus	Gemeinschaft
Achtsamkeit	Entschlossenheit	Genuss
Agilität	Entspannung	Gerechtigkeit
Aktivität	Entwicklung	Gewaltfreiheit
Akzeptanz	Erfahrung	Gleichbehandlung
Anerkennung	Erfolg	Gleichheit
Anregung	Erkenntnis	Glück
Ästhetik	Erreichbarkeit	Haltung
Aufregung	Expertise	Heiterkeit
Ausdauer	Fachlichkeit	Herausforderung
Ausgleich	Fairness	Hingabe
Barrierearmut	Familie	Hochwertigkeit
Bedeutung	Fantasie	Humor
Bekanntheit	Fehlerfreundlichkeit	Idealismus
Beliebtheit	Flexibilität	Ideen
Bildung	Flow	Impulse
Chancengerechtigkeit	Fokus	Inklusion
Didaktik	Fortschritt	Innovation
Diversität	Freiheit	Inspiration
Dynamik	Freiräume	Intensität
Effizienz	Freude	Klarheit
Einfluss	Führung	Kompetenz- entwicklung
Empathie	Ganzheitlichkeit	Kontinuität
Energie	Ganztag	

Kontrolle	Partizipation	Struktur
Kooperationen	Persönlichkeits- entwicklung	Synergien
Kreativität	Perspektivwechsel	Teamarbeit
Kunst	Pragmatismus	Teamgeist
Lebendigkeit	Präsenz	Teilhabe
Lebensfreude	Professionalität	Toleranz
Lebensweltorientierung	Qualitätsentwicklung	Tradition
Leichtigkeit	Realismus	Transformation
Leidenschaft	Rechte	Transparenz
Leistung	Reichtum	Überzeugung
Liebe	Resilienz	Unabhängigkeit
Lösungsorientierung	Respekt	Unterstützung
Loyalität	Ruhe	Veränderung
Macht	Schönheit	Verantwortung
Mitgestaltung	Selbstwirksamkeit	Verbindung
Motivation	Sicherheit	Vertrauen
Muße	Sichtbarkeit	Vielfalt
Mut	Sinn	Wissen
Nachhaltigkeit	Solidarität	Zufriedenheit
Nächstenliebe	Sozialraum- orientierung	Zugänglichkeit
Netzwerk	Spaß	Zukunftsfähigkeit
Neugier	Stabilität	Zusammenarbeit
Offenheit	Stärke	Zuverlässigkeit
Optimismus		
Ordnung	Stärkenorientierung	

WAS IST UNSER PROFIL?

Für eine wirksame Positionierung in Ihrer Stadt oder Region brauchen Sie eine gemeinsame Selbstbezeichnung. Um zu vermeiden, dass das Netzwerk von Personen in der Öffentlichkeit unterschiedlich beschrieben wird, einigen Sie sich auf einen ersten »gemeinsamen Sprech«.

Dieser sollte kurz und allgemein verständlich sein und trotzdem die Kernelemente Ihres Netzwerks enthalten: Ihre gemeinsamen Werte (s. S. 59f.) Ressourcen (s. S. 51) und eine Zukunftsvision (s. S. 90). Ihr Profil speist sich also aus einer knappen Zusammenfassung Ihrer bisherigen Standortbestimmung.



METHODE

Elevator Pitch: Unser Netzwerk in drei Minuten

Mit dieser Methode erarbeiten Sie eine kurze Selbstbeschreibung, die die wichtigsten Merkmale Ihres Netzwerks in Kürze zusammenfasst.

Dauer

ca. 60 Min.

Vorbereitung/Material

Schreibmaterial und ein Präsentationstool (z.B. PowerPoint)

Schritte

1. Teilen Sie sich in Zweier- oder Dreiergruppen auf. Brainstormen Sie zunächst jede_r für sich in einem begrenzten Zeitraum (z.B. fünf Min.) zu folgenden Fragen:
 - Wer sind wir als Netzwerk?
 - Welchen Herausforderungen möchten wir begegnen?

2. Tragen Sie Ihre Ergebnisse zusammen und einigen Sie sich auf eine Selbstbeschreibung, die nicht länger als drei Min. dauert. Verwenden Sie dabei ggf. die Ergebnisse anderer Methoden: Werte (s. S. 59f.), Ressourcen (s. S. 51) und die Zukunftsvision (s. S. 90). Ziel ist es, eine Selbstbeschreibung zu verfassen, die sich dafür eignet, eine fremde Person während einer kurzen gemeinsamen Fahrt im Fahrstuhl von der Relevanz des Netzwerks zu überzeugen (Elevator Pitch). Notieren Sie die wichtigsten Stichpunkte.
3. Tragen Sie nun alle erarbeiteten Präsentationen vor.
4. Entscheiden Sie sich für die gelungenste Präsentation oder verdichten Sie die vorhandenen Versionen zu einem gemeinsamen Profil.

ALLE STARTKLAR?

DIE RAHMENBEDINGUNGEN UNSERER ZUSAMMENARBEIT

Bevor sich das Netzwerk in die konkrete Planung zukünftiger Strategien und Projekte begibt, sollten Sie sich über die notwendigen Rahmenbedingungen für eine gute Zusammenarbeit verständigen. Hierfür ist es sinnvoll, möglichst frühzeitig die jeweiligen Kapazitäten der Netzwerkmitglieder offenzulegen und die

eigenen Möglichkeiten und Grenzen transparent zu machen. An dieser Stelle sollten Sie auch die Kommunikationswege im Netzwerk festlegen. Wie kann der Kommunikationsfluss am besten gesichert werden, ohne den Workload einzelner Personen zu stark zu erhöhen?



HINWEIS!

Bei der Frage nach Kapazitäten und Grenzen sollten auch die Beschäftigungsverhältnisse der Netzwerkmitglieder bzw. das Verhältnis von Haupt- und Ehrenamt eine Rolle spielen!



ES GIBT DA VIELE
TOLLE NETZWERKE



Welche Rahmenbedingungen brauchen wir für eine gute Zusammenarbeit? Think, Pair, Share

Ziel ist es, die Bedürfnisse, Wünsche und Grenzen aller Netzwerkmitglieder zum Thema Rahmenbedingungen transparent zu machen und ein klares Regelwerk festzulegen.

Dauer

ca. 45 Min.

Vorbereitung/Material

Moderationskarten, Pinnwand, Stifte

Schritte

1. Think:

Jede Person macht allein für sich Notizen zu folgender Frage: Welche Rahmenbedingungen brauche ich, um gut im Netzwerk zusammenarbeiten zu können?

2. Pair:

Teilen Sie Ihre Überlegungen nun in Zweiergruppen. Halten Sie Wünsche und Vorschläge auf Moderationskarten fest.

3. Share:

Tragen Sie alle Wünsche und Vorschläge in der Gesamtgruppe zusammen und clustern Sie diese. Diskutieren Sie die Ergebnisse anhand der Reflexionsfragen.

4. Nach einem kurzen Austausch über diese Fragen treffen Sie verbindliche Vereinbarungen für Ihre

Zusammenarbeit und halten diese am Flipchart fest. Klären Sie den Ort und die Frequenz Ihrer Treffen, Ihre digitalen Kommunikationskanäle und verteilen Sie Rollen und Zuständigkeiten.



REFLEXIONS-
FRAGEN

- Wer kann welche Kapazitäten in das Netzwerk einbringen? Wo liegen Möglichkeiten und Grenzen bei jeder einzelnen Person?
- Wer hat den Hut auf? Wer übernimmt eine koordinierende Rolle (eine oder mehrere Personen oder im rollierenden System)?
- Wo und wie häufig treffen wir uns als Gesamtgruppe?
- Wie kommunizieren wir darüber hinaus (per E-Mail, Chat, Tools etc.)?
- Wo bündeln wir digitale Informationen (Website, Intranet, Tools wie Padlet etc.)?
- Was ist uns in Bezug auf Kommunikation jeweils wichtig?
- Was sollte auf keinen Fall passieren? Was sind »No-Gos«?
- Wie und von wem werden Prozesse dokumentiert?



ZUM
VERTIEFEN

- Stahl, Eberhard (2012): Dynamik in Gruppen: Handbuch der Gruppenleitung (3., vollst. überarb. und erw. Aufl.). Weinheim: Beltz.
- Tuckman, Bruce W./Jensen, Mary Ann C. (1977): Stages of Small-Group Development Revisited. In: Group & Organization Studies, 2 (4), 419-427.
- Tuckman, Bruce W. (1965): Developmental Sequence in Small Groups. In: Psychological Bulletin, Vol. 63 (6), 384-399.

Forming, Storming, Norming, Performing

Wer häufig mit Gruppen arbeitet, hat sicherlich schon von seinem Konzept gehört: Der amerikanische Psychologe, Organisationsberater und Hochschullehrer Bruce Wayne Tuckmann erfand in den 1960er Jahren ein Modell, das Gruppenprozesse in vier Phasen unterteilte (vgl. auch im Folgenden Rehehäuser o.J.:o.S.).

Die vier Phasen – Forming, Storming, Norming, Performing – werden im Modell als getrennt voneinander beschrieben. In der Praxis überlagern sie sich jedoch oftmals und treten durchaus öfter auf (z.B. durch neue Gruppenmitglieder).

Phase 1: Forming

Die Gruppenmitglieder lernen sich kennen, im Fokus steht die Suche nach Gemeinsamkeiten, nach einem »Wir«. Diese Phase ist von Fragen der Beziehungsebene, Zugehörigkeiten, Machtmechanismen und impliziten Regeln bestimmt, was Unsicherheiten schüren kann. Diese Phase ist erfolgreich abgeschlossen, wenn die Gruppe arbeitsfähig ist, d.h. Rollen und Gruppenstruktur geklärt und ein Vertrauensverhältnis entstanden ist.

Phase 2: Storming

In dieser Phase treten die »Ichs« der einzelnen Gruppenmitglieder ans Tageslicht. Es können Konflikte aufgrund von unterschiedlichen Zielen, Prägungen, Vorlieben und verschiedenem Kommunikationsverhalten entstehen. In dieser Phase geht es um die Identifikation mit der Gruppe, um »die Frage eines jeden Akteurs, ob er sich gesehen, angenommen und respektiert fühlt« (ebd.). Das »Storming« kann als konstruktiv bewertet werden, wenn es gelingt, trotz Störungen »Brücken zu bauen« (ebd.) und der Prozess mehr Klarheit für die Gruppe bringt.

Phase 3: Norming

Die Gruppe bestimmt in dieser Phase ihre gemeinsamen Ziele und Prioritäten. In der »Phase der Ernüchterung« (ebd.) werden Ziele und Ideen aussortiert, mit denen sich die Gruppe nicht länger identifiziert. Es geht um Fragen nach dem Selbstverständnis und Regeln als Gruppe, der gemeinsame Rahmen wird definiert, die Erwartungssicherheit nimmt zu. Konflikte können auftreten, wenn sich einige an die Arbeit machen möchten und andere sich schwertun, Dinge festzulegen. »Ein schlechtes Norming bedeutet: Zurück ins Storming!« (Ebd.)

Phase 4: Performing

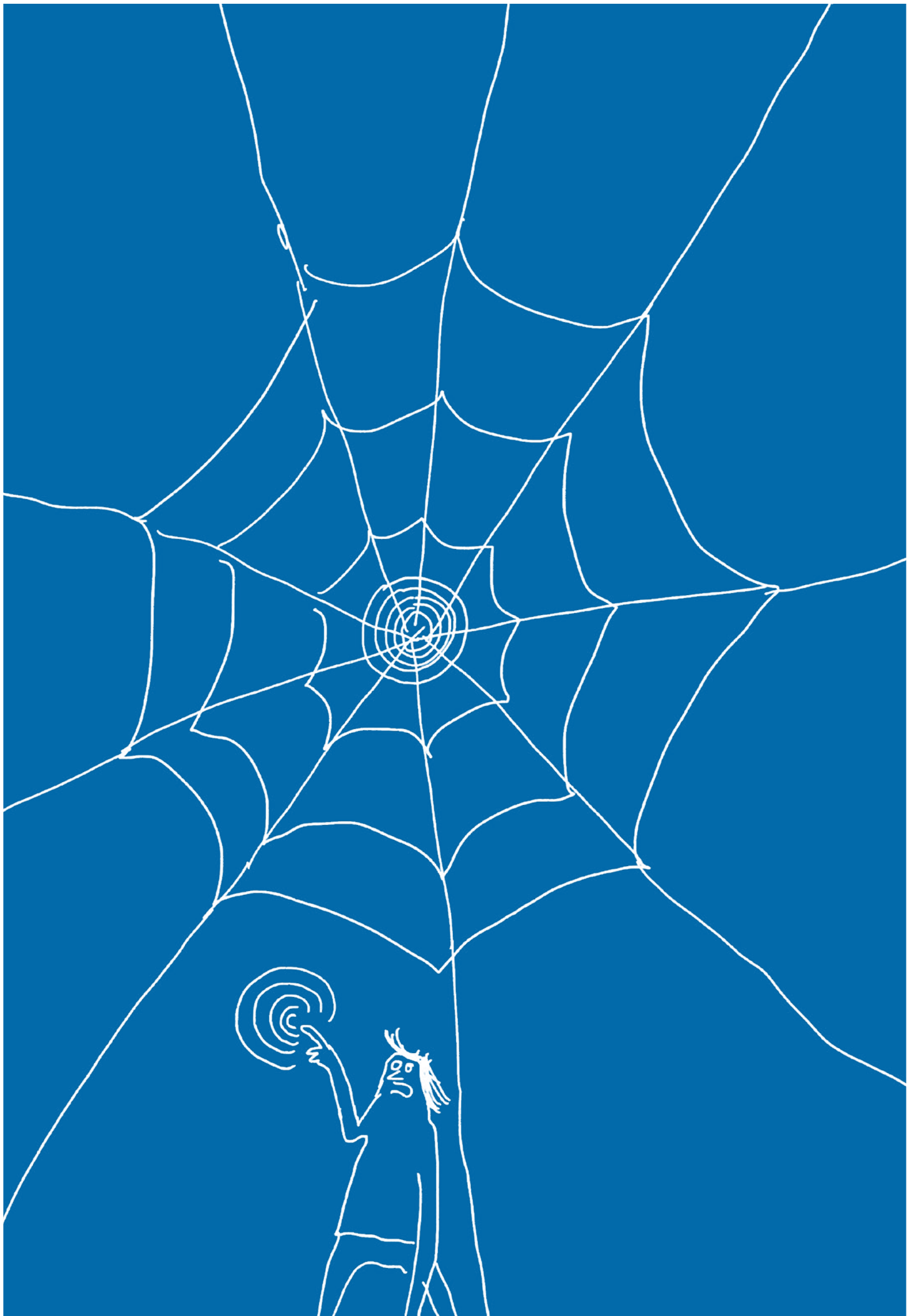
Die in den vorherigen Phasen erarbeiteten Annahmen über sich und die gemeinsame Arbeit werden nun einem Realitätscheck unterworfen: »Defizite und Fehler der vorherigen Phasen [zeigen sich] schonungslos.« (Ebd.) Im »Performing« kommt es immer wieder zu kleinen »Norming«-Prozessen, auch zu möglichen Trennungen von Gruppenmitgliedern, die sich nicht ausreichend mit den gemeinsamen Zielen und Projekten identifizieren. Diese Phase ist dann erfolgreich, wenn die Gruppe mit der eigentlichen Arbeit beginnt.



FORMING



STORMING



FAKTOREN, DIE DIE QUALITÄT DER ZUSAMMENARBEIT IM NETZWERK FÖRDERN

Eine gemeinsame und wertebasierte Zukunftsperspektive (s. S. 90)

Eine kooperative Grundhaltung der Teilnehmenden: Wertschätzendes Miteinander, lösungsorientierte Kommunikation, Feedbackkultur ...

Anlässe und Anreize für konkrete Zusammenarbeit: Gemeinsame Projekte, Aktionen, Förderanträge

Innere Transparenz: Offenheit und damit Kalkulierbarkeit von Ressourcen, Grenzen, Erwartungen der Teilnehmenden
(»Jede_r gibt, was er/sie kann.«)

Äußere Transparenz: Kommunikation eines klaren Profils (gemeinsame Sprache nach außen)

Ein klarer Kommunikationsrahmen nach innen: Frequenz und Form von Treffen, Verteiler, Tools etc.

Dokumentation: Protokolle, Öffentlichkeitsarbeit, To-do-Listen, Evaluationen
(»Erinnerungsfähigkeit« des Netzwerks)

...

FOKUS KINDER UND JUGENDLICHE: INTERESSEN- ORIENTIERUNG UND BETEILIGUNG

Wer ein Netzwerk für kulturelle Teilhabe von Kindern und Jugendlichen aufbauen möchte, braucht fundierte Erkenntnisse über die Wünsche und Bedarfe dieser Zielgruppen. Dabei kann niemals von einem einheitlichen Bedarf »der« Kinder oder Jugendlichen ausgegangen werden. Vielmehr geht es um unterschiedlichste Erwartungen und Zugangsvoraussetzungen vielfältiger Zielgruppen. Dies macht die bedarfsgerechte Konzeption von Maßnahmen zu einer besonderen Herausforderung (vgl. Gumz/Rohde/Thole 2019).

Anders gesagt: Die Gefahr, Angebote der Kulturellen Bildung an den Kindern und Jugendlichen »vorbei« zu konzipieren, ist relativ hoch. Dementsprechend sollte den Perspektiven der Kinder und Jugendlichen genügend Raum gegeben werden. Nicht umsonst stehen »Jugendbeteiligung«, »Partizipation« und »Mitgestaltungsmöglichkeiten« schon lange auf der Agenda der Kulturellen Bildung (vgl. BKJ 2020). Insbesondere die Akteur_innen der Jugendarbeit verfügen hierbei über eine ausgewiesene Fachexpertise und sollten aktiv in das Netzwerk eingebunden werden.

WEN HAB' ICH AUF'M
SCHIRM ?



Im gesamten Prozess wird es immer wieder darum gehen, den Blick der Kinder und Jugendlichen einzubeziehen. Dabei sollte die Netzwerkgruppe grundsätzlich über Formen und Dimensionen von Jugendbeteiligung reflektieren: Geht es um Mitreden, um Mitgestalten oder um Mitbestimmung von Kindern und Jugendlichen? Hierbei hilft der Blick auf die unterschiedlichen Formen der Partizipation (vgl. DBJR o.J.) sowie das Teilen der im Netzwerk vorhandenen Expertisen. Wie kann es gelingen, die Perspektiven von Kindern und Jugendlichen in den Planungsprozess einzubeziehen?

BETEILIGUNGSFORMATE

ALS WEG ZU MEHR INTERESSENORIENTIERUNG

Um Impulse, Ideen und Empfehlungen aus der jugendlichen Stadtbevölkerung zu sammeln, eignen sich offene Beteiligungsformate. Diese können einmalig oder auch als regelmäßige Veranstaltungsreihe konzipiert werden. Da das Thema »Beteiligung« ein umfassendes ist und bereits zahlreiche Fachbücher füllt, seien an dieser Stelle beispielhaft zwei Formate angerissen:



HINWEIS!

Um Frustration zu vermeiden, ist es bei Beteiligungsformaten wichtig, den vorhandenen Entscheidungsspielraum im Vorfeld gut abzustecken und die Fragestellung bzw. das Thema dementsprechend genau einzugrenzen.

Elementar ist auch die Dokumentation aller Ergebnisse sowie die Vereinbarung erster Handlungsschritte, damit der Schritt »ins Handeln« im Nachgang auch erfolgt.

Zukunftswerkstatt

Die Zukunftswerkstatt als Klassiker der Beteiligungsformate ist ursprünglich von Robert Jungk für Erwachsene entwickelt und durch Waldemar Stange auf die Arbeit mit Kindern und Jugendlichen übertragen worden. Sie gliedert sich in eine Utopie-, eine Kritik- und eine Umsetzungsphase und wird nach strikten methodischen Vorgaben, möglichst durch dafür ausgebildete Moderator_innen, angeleitet.

Jugendbarcamp

In einem Barcamp werden die Inhalte von den Teilnehmenden zu Beginn der Veranstaltung selbst entwickelt und im weiteren Verlauf ausgestaltet. Als offenes Beteiligungsformat zielt ein Barcamp auf Austausch und Diskussion auf Augenhöhe ab. Dabei spielen digitale Medien als Informationskanäle eine besondere Rolle. Das Format zeichnet sich durch ein hohes Maß an Beteiligungsmöglichkeiten aus, weil weder Inhalte noch Referent_innen und Teilnehmende im Vorfeld feststehen.



ZUM
VERTIEFEN

- Robert-Jungk Bibliothek (o.J.): Zukunftswerkstätten: <https://jungk-bibliothek.org/zukunftswerkstaetten/aufbau-und-methoden-der-zukunftswerkstatt> (letzter Zugriff am 03.08.2022).
- IJAB (Fachstelle für Internationale Jugendarbeit der Bundesrepublik Deutschland) (o.J.): Was ist ein Barcamp? Was ist ein Jugendbarcamp?: <https://jugendhilfeportal.de/artikel/was-ist-ein-barcamp-was-ist-ein-jugendbarcamp> (letzter Zugriff am 03.08.2022).

NETZWERKKARTEN ALS METHODE ZUR VISUALISIERUNG VON BILDUNGS- UND LEBENSWELTEN

Eine gute Möglichkeit, sich den lokalen Lebenswelten der Kinder und Jugendlichen zu nähern, ist deren Visualisierung mithilfe sogenannter egozentrierter Netzwerkkarten. Diese stellen eine Person («Ego») in den Mittelpunkt und sammeln aus deren subjektiver Sicht heraus Menschen, Orte und Institutionen, die ihre Lebenswelt prägen.

Egozentrierte Netzwerkkarten dienen in Interviews und Beratungsgesprächen der Strukturierung und Dokumentation von Gesprächsinhalten. Im Folgenden finden sich einige Vorschläge, wie sozialräumliche Netzwerkkarten zur Erfassung der Bildungswelten von Kindern und Jugendlichen angelegt werden können.

Es gibt mehrere Möglichkeiten, die Karten auszufüllen (s. S. 72-74).

Im Idealfall füllen Sie die Netzwerkkarten gemeinsam mit Kindern und Jugendlichen aus, die Ihre Zielgruppe repräsentieren. Alternativ können Sie die Karten auch exemplarisch für Jugendliche ausfüllen (ggf. in Kombination mit der Persona-Technik, s. S. 79).



HINWEIS!

Die Kategorisierungen dienen grundsätzlich eher als Gedächtnisstütze. Der Fokus der Netzwerkkarten liegt auf den Inhalten, die für junge Menschen relevant sind. Wo die einzelnen Elemente einzusortieren sind, ob sie sich doppeln oder überschneiden, ist zweitrangig.

Bei dieser Methode bitte unbedingt auf Datenschutz und -sparsamkeit achten und die persönlichen Angaben (z.B. Namen) der beteiligten Personen anonymisieren.

UNS INTERESSIERT...



... WAS UNS
INTERESSIERT





Karte der Bildungswelten

Die Karte der Bildungswelten (vgl. Sturzenhecker 2012:18) eignet sich, um jugendliche Lebenswelten und Interessen zu verdeutlichen und gleichzeitig die Relevanz von Angeboten der Kulturellen Bildung innerhalb einer Karte darzustellen.

Dauer

ca. 60 Min. pro Karte

Vorbereitung/Material

Mindestens eine junge Person als Repräsentant_in der Zielgruppe sollte sich bereit erklären, die Karte im Interview gemeinsam auszufüllen (s. Schritt 1), benötigt wird das Arbeitsblatt: Karte der Bildungswelten, s. S. 73 (Kopie oder eigene Zeichnung, auf DIN A4 oder größer auf Packpapier oder Flipchart)

Schritte

1. Zunächst gilt es, Kinder und Jugendliche zu finden, die bereit sind, die Karten mit Ihnen auszufüllen. Hier ist es sicherlich lohnenswert, eine möglichst vielfältige Auswahl Ihrer Zielgruppen zusammenzustellen: Kinder verschiedener Altersgruppen, aus verschiedenen Stadtteilen, in unterschiedlichen sozioökonomischen Lebenslagen etc.

2. Wählen Sie nun eine der beschriebenen Varianten (s. S. 70) zum Ausfüllen der Netzwerkkarten. Erklären Sie den Aufbau der Karte und erzählen Sie der jeweiligen Person, worum es geht: Möglichst viele Orte, die im Leben der Person eine Rolle spielen, sollen gesammelt und auf der Karte sortiert werden.

3. Lassen Sie sich die ausgefüllte Karte dann von der Person erklären. Fragen Sie nach Interessen und Potenzialen (spannend, angesagt, nette Leute ...) genauso wie nach Hürden und Hindernissen (langweilig, zu weit weg, zu teuer ...). Erweiterungen und Ergänzungen können dann im Gespräch noch vorgenommen werden.

Je nachdem, wie viele Karten Ihnen am Ende vorliegen, können Sie diese miteinander vergleichen. Wenn

mehrere Fachkräfte die Karten haben ausfüllen lassen bzw. Interviews geführt haben, ist es besonders spannend, die Ergebnisse vor dem Hintergrund der unterschiedlichen Handlungsfelder zu reflektieren.

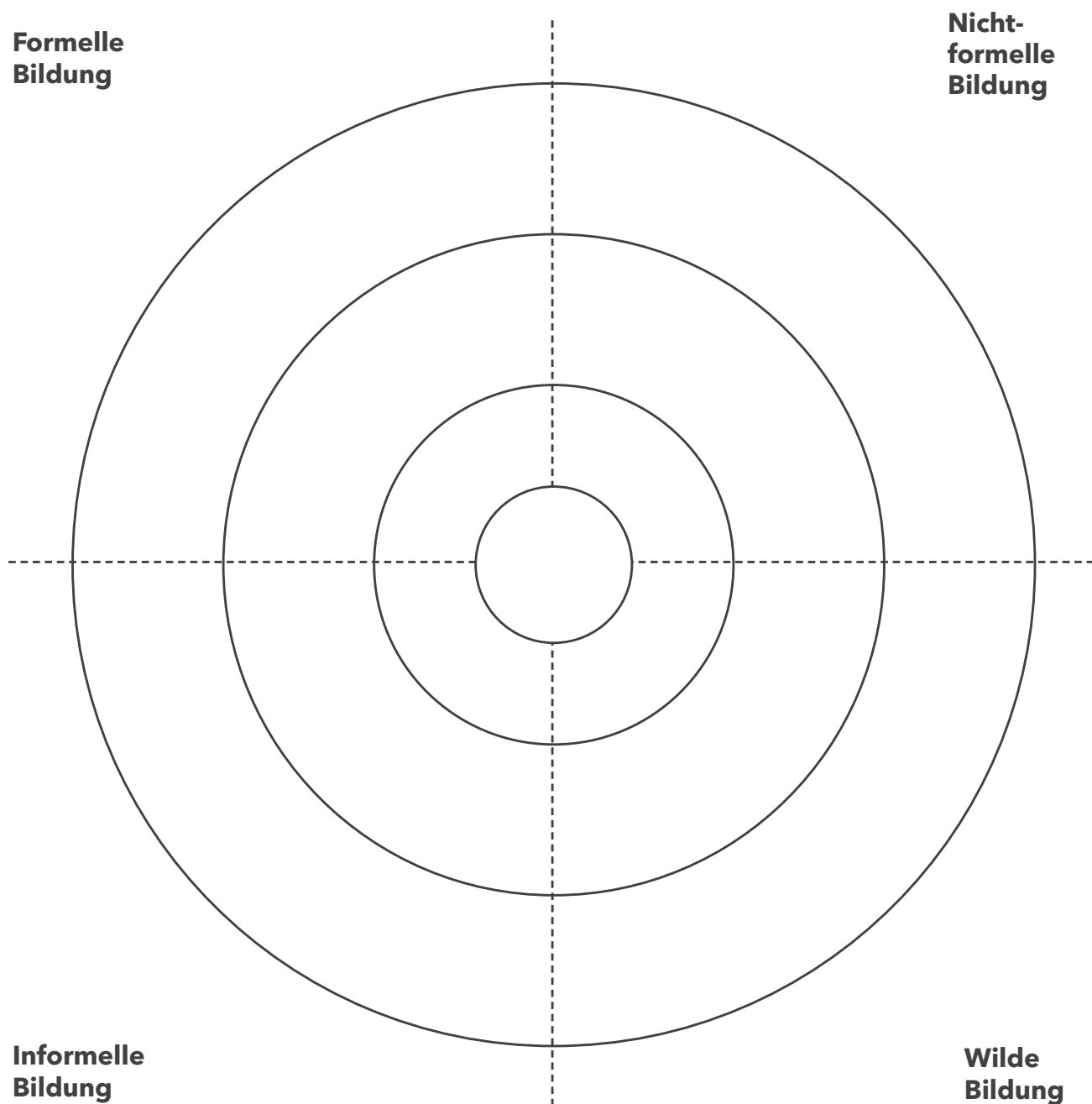


REFLEXIONS-
FRAGEN

- Welche Bildungsorte sind besonders beliebt?
- Wo liegt bei den beliebten Orten der Schwerpunkt:
 - im formalen, non-formalen oder informellen Bereich?
 - auf welchen Sparten und Angebotsformen?
 - an welchen (geografischen) Orten?
- Wie begründen sich diese Bewertungen aus Sicht der Jugendlichen (Lebenswelten, Interessen, Peer-Group etc.)?
- Wie begründen sich diese Prioritäten strukturell (Erreichbarkeit, Bekanntheit, Barrieren etc.)?
- Welche Bildungsorte und -angebote fallen durch das Netz? Wo werden Lücken deutlich?
- Wie begründen sich diese Lücken aus Sicht der Jugendlichen (Lebenswelten, Interessen, Peer-group etc.)?
- Wie begründen sich diese Lücken strukturell (Erreichbarkeit, Bekanntheit, Barrieren etc.)?
- Welche Angebote und Maßnahmen für kulturelle Teilhabe scheinen bei dieser Person erfolgreich zu sein?
- Welche Barrieren könnten dazu führen, dass bestehende Maßnahmen und Angebote diese Person nicht oder nur wenig erreichen?
 - Welche zukünftigen Angebote könnten diese Person begeistern?
- Was könnte helfen, Barrieren abzubauen?
- ...

Arbeitsblatt: Karte der Bildungswelten (nach Bildungsformen strukturiert)

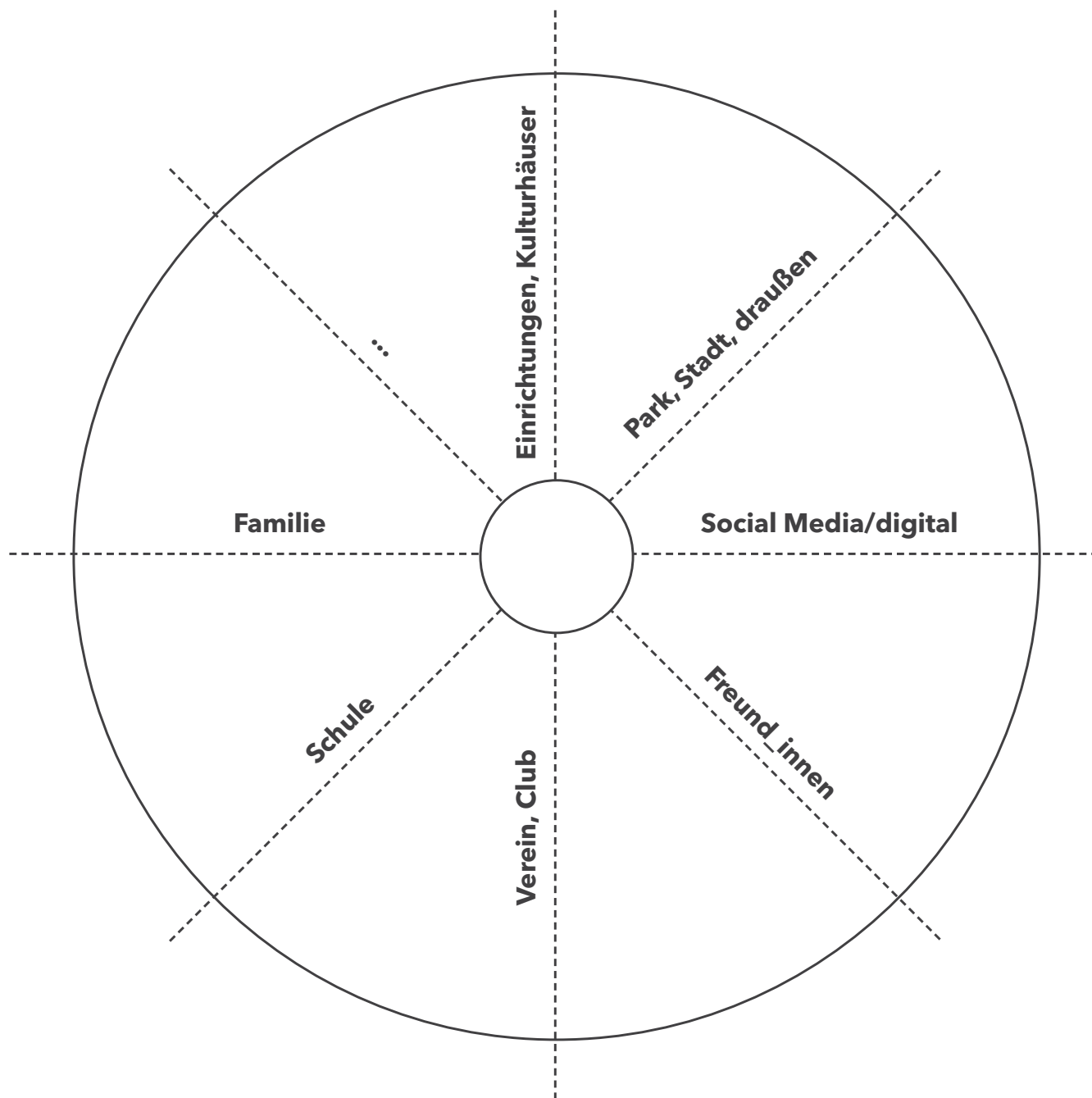
Aus dem Prozessleitfaden »K² – Kulturnetzwerke in Kommunen und Regionen« (2022) © Bundesakademie für Kulturelle Bildung Wolfenbüttel.



Quelle: Sturzenhecker, Benedikt (2012): Das Bildungsverständnis erweitern und Bildungswelten von Kindern und Jugendlichen wahrnehmen.
In: Deutsche Kinder- und Jugendstiftung (Hrsg.): Wie geht's zur Bildungslandschaft? Die wichtigsten Schritte und Tipps. Ein Praxishandbuch (16-21).
Seelze: Friedrich.

Arbeitsblatt: 8-Felder-Karte (nach Lebenswelten strukturiert)

Aus dem Prozessleitfaden »K² – Kulturnetzwerke in Kommunen und Regionen« (2022) © Bundesakademie für Kulturelle Bildung Wolfenbüttel.



Quelle: Budde, Wolfgang/Früchtel, Frank (2009): Eco-Maps und Genogramme als Netzwerkperspektive. In: sozialraum.de 1 (2): <https://www.sozialraum.de/eco-maps-und-genogramme-als-netzwerkperspektive.php> (letzter Zugriff am 24.03.2022).

»SOZIALRAUM«



Laut dem Sozialraumtheoretiker Ulrich Deinet (2009:7) geht es in der sozialräumlichen Jugendarbeit darum, »die Lebensbedingungen und das Lebensgefühl von Kindern und Jugendlichen in ihren Sozialräumen, Stadtteilen, Lebenswelten zu analysieren, zu verstehen und daraus Konsequenzen für die Konzepte der Kinder- und

Jugendarbeit bis auf die Ebene ganz konkreter Angebote und Projekte zu entwickeln«. Sozialraumorientierung meint in diesem Verständnis also nicht nur geografische Räume, sondern auch subjektive Lebenswelten, -bedingungen und -gefühle von Kindern und Jugendlichen.



- Budde, Wolfgang/Früchtel, Frank (2009): Eco-Maps und Genogramme als Netzwerkperspektive. In: sozialraum.de 1 (2): <https://www.sozialraum.de/eco-maps-und-genogramme-als-netzwerkperspektive.php> (letzter Zugriff am 03.08.2022).
- Deinet, Ulrich (Hrsg.) (2009): Sozialräumliche Jugendarbeit. Grundlagen, Methoden und Praxiskonzepte (3. überarb. Aufl.). Wiesbaden: VS.
- Krisch, Richard (2009): Sozialräumliche Methodik der Jugendarbeit. Aktivierende Zugänge und praxisleitende Verfahren (110f.). Weinheim/München: Beltz.

JUGENDBEFRAGUNGEN

ALS WEG ZU MEHR INTERESSENORIENTIERUNG

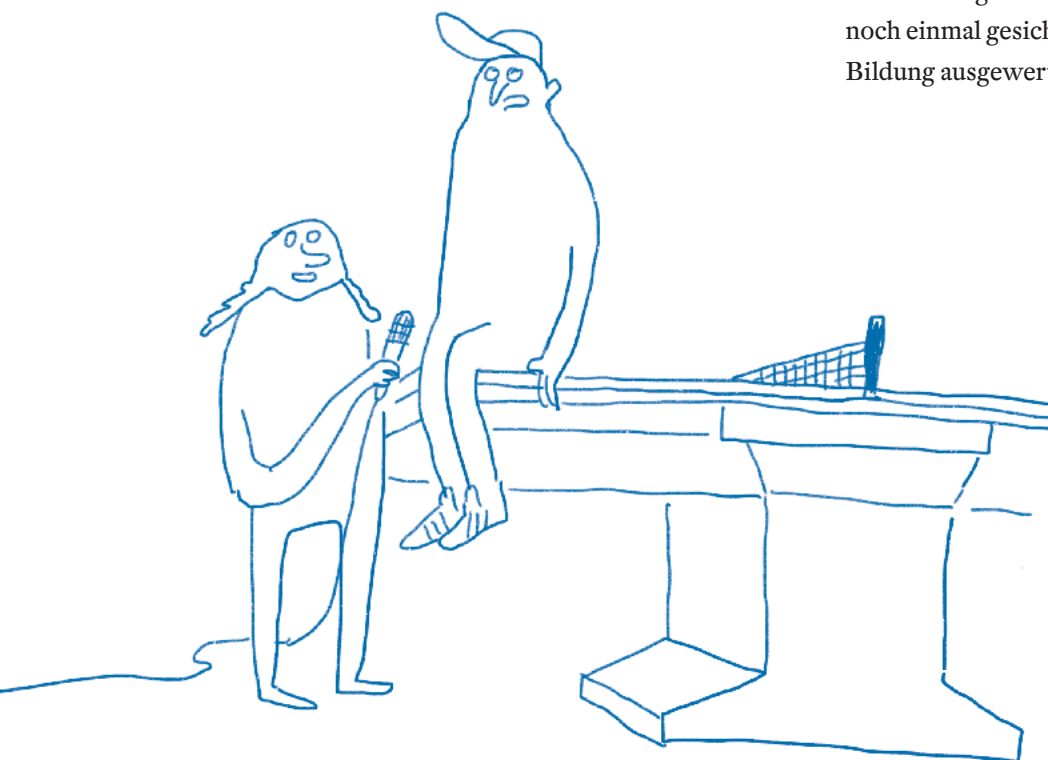


HINWEIS!

Wichtigste Voraussetzung für eine gelungene Befragung stellt, neben einem guten Fragenkatalog, vor allem die Erreichbarkeit der Kinder und Jugendlichen dar.

Fragen zur Vorbereitung (am besten mit Jugendlichen gemeinsam beantworten):

- Über welche Kanäle erreichen Sie die Kinder und Jugendlichen am besten (z.B. QR-Codes, Social Media ...)?
- Wie können junge Menschen zur Teilnahme an einer Befragung motiviert werden (z.B. mit Gutscheinen, Geschenken, Verlosungen)?
- Welche erfahrenen Kolleg_innen (z.B. aus der Jugendarbeit) könnten Ihnen ihre Expertise und evtl. auch Umfrage-Tools zur Verfügung stellen?
- Welche bereits durchgeführten Umfragen (z.B. aus dem Bildungsmonitoring Ihrer Kommune) können noch einmal gesichtet und hinsichtlich Kultureller Bildung ausgewertet werden?



B E F R A G U N G



Spontane Mini-Befragungen

Befragungen dienen dazu, mehr Informationen über die Interessen und Wünsche der Kinder und Jugendlichen zu erhalten. Im Rahmen von Projektplanungen kann auch konkret in Bezug auf ein geplantes Format befragt werden, sodass die Interviewten indirekt Einfluss auf die Auswahl von Themen, Inhalten, Werbestrategien etc. nehmen.

Dauer

ca. 30 Min. pro Interview plus Auswertung

Vorbereitung/Material

Im Vorfeld müssen Kinder bzw. Jugendliche gefunden werden, die repräsentativ für die gewünschte Zielgruppe stehen und bereit sind, ein paar Fragen persönlich oder am Telefon zu beantworten.

Schritte

1. Die Gruppe überlegt gemeinsam, was sie von ihrer potenziellen Zielgruppe erfahren möchte, um Angebote bedarfsgerecht zu planen und durchzuführen. Formulieren Sie auf dieser Grundlage zwei bis fünf kurze und einfache Fragen.
2. Führen Sie die Interviews in Zweierteams durch. Im Vorfeld einigen sich die Teams auf eine für sie stimmige Rollenaufteilung (wer fragt, wer protokolliert?). Zeichnen Sie die Antworten auf (z.B. mit dem Handy), die Interviewer_innen können sich Notizen machen.
3. Fassen Sie die Antworten in der Großgruppe an einer Pinnwand oder in einem digitalen Dokument zusammen. Eine statistische Aufbereitung ist sinnvoll, jedoch nicht zwingend notwendig.



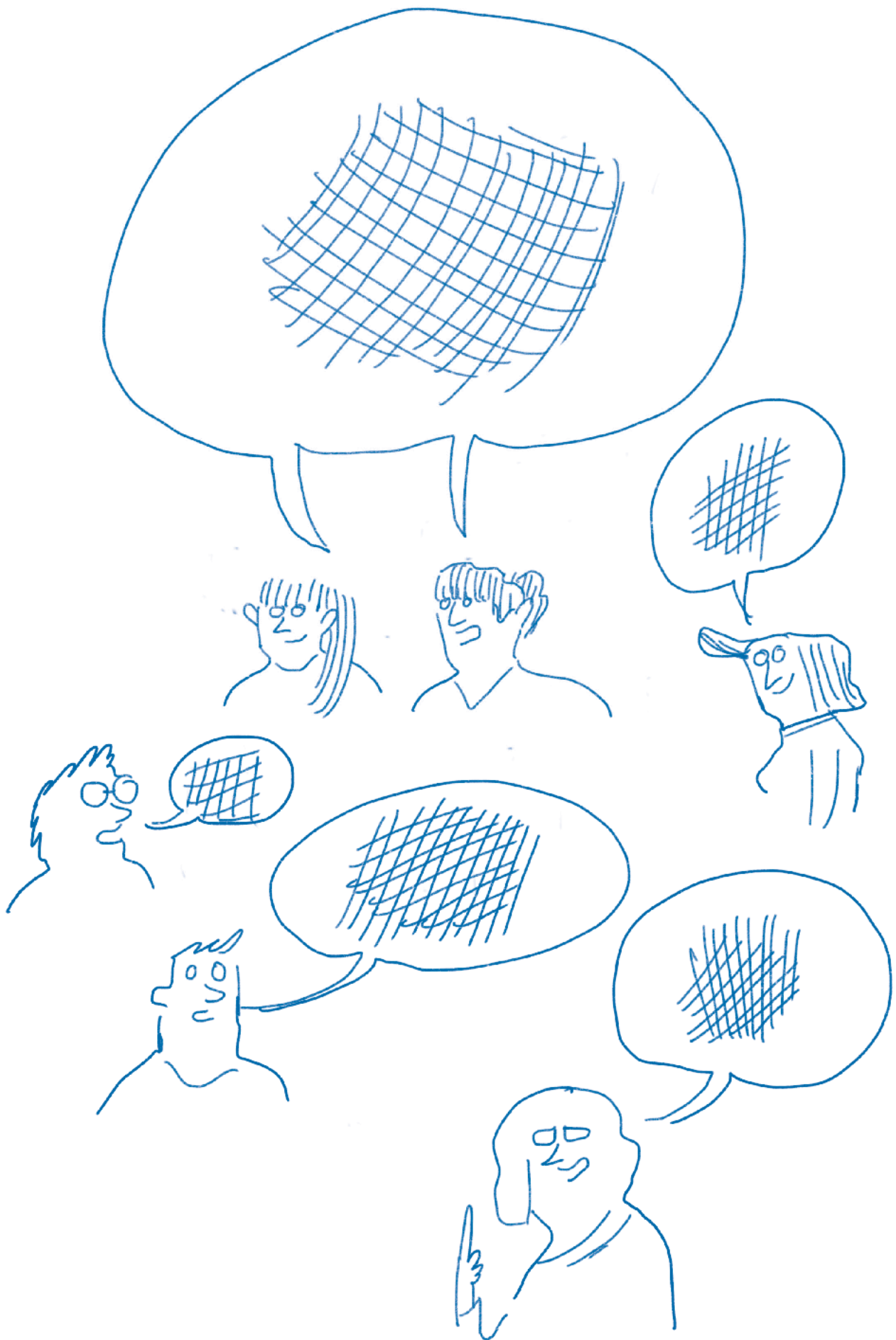
HINWEIS!

Es muss nicht immer gleich die große Zielgruppenanalyse oder eine repräsentative Befragung sein. Eine kurze und pragmatische Befragung ist immer noch besser als gar keine Befragung.



REFLEXIONS- FRAGEN

- Was haben wir Neues erfahren?
- Welche Häufungen und Parallelen weisen die Antworten auf?
- Was erstaunt uns?
- Wo sollten wir nochmal genauer nachhaken?
- Mit welchen Annahmen über unsere Zielgruppen haben wir möglicherweise falsch gelegen?
- Welche Rückschlüsse ziehen wir für zukünftige Angebote?



ERSTELLUNG VON PERSONAS



Die Persona-Technik, hier nach dem Schema der g³-Methode (vgl. von Rappard 2019), hilft, Bedürfnisse und Wünsche der Zielgruppen zu entdecken und zu beschreiben. Sie dient hier als Grundlage für die Entwicklung von Maßnahmen, die sich an den Interessen und Bedarfen von Kindern und Jugendlichen orientieren. Ziel dieser Methode ist es, mindestens eine »Persona« als Stellvertreter_in für eine bestimmte Zielgruppe zu erarbeiten. Dafür sollten möglichst konkrete Informationen über die betreffenden Personen als Grundlage genutzt werden, die im Vorfeld z.B. im Rahmen von Kurzinterviews (s. S. 77) generiert werden.

Dauer

ca. 45 Min.

Vorbereitung/Material

Bunte Stifte oder Wachsmalstifte, große weiße Blätter (z.B. DIN A3), die Ergebnisse der Kurzinterviews (s.o.) oder vergleichbare Informationen über die Zielgruppe, Stoppuhr



HINWEIS!

Bei dieser Methode gilt: je weniger Zeit, desto bessere Ergebnisse! Setzen Sie sich pro Schritt knappe Zeitfenster, z.B. vier Min., bestimmen Sie eine Person als Zeithüter_in und gehen Sie nach Ablauf der Zeit jeweils zügig zum nächsten Schritt über!

Achtung! Diese Methode lädt zur Reproduktion von Vorannahmen und Klischees über Personengruppen geradezu ein. Umso wichtiger ist es, Stereotypen kritisch zu reflektieren und sich möglichst nahe an konkreten Aussagen der Personen selbst (im Rahmen der Kurzinterviews) zu treffen.

Schritte

1. Erstellen Sie zunächst einen Steckbrief.

Versehen Sie Ihre fiktive Person mit:

- Namen
- Alter
- einer Gender-Zugehörigkeit
- einem Gesicht
- einem Beruf
- einem Privatleben
- und allem, was Ihnen noch wichtig erscheint (z.B. Nationalität, Glauben, politische und kulturelle Prägung)

Notieren Sie dann konkrete:

- Ziele und Verhaltensweisen der Person
- Vorlieben und Erwartungen

3. Formulieren Sie nun ein »Zitat« der Persona, das deren Lebensgefühl klar zum Ausdruck bringt!

4. Fassen Sie nun in einem Satz zusammen, was das dringendste Bedürfnis der Persona ist:

_____ braucht,
_____ um _____.

5. Entwickeln Sie daraus die Leitfrage (ggf. bezogen auf ein konkretes Vorhaben) für das weitere Vorgehen, die darauf abzielt, den Bedürfnissen der Persona gerecht zu werden:

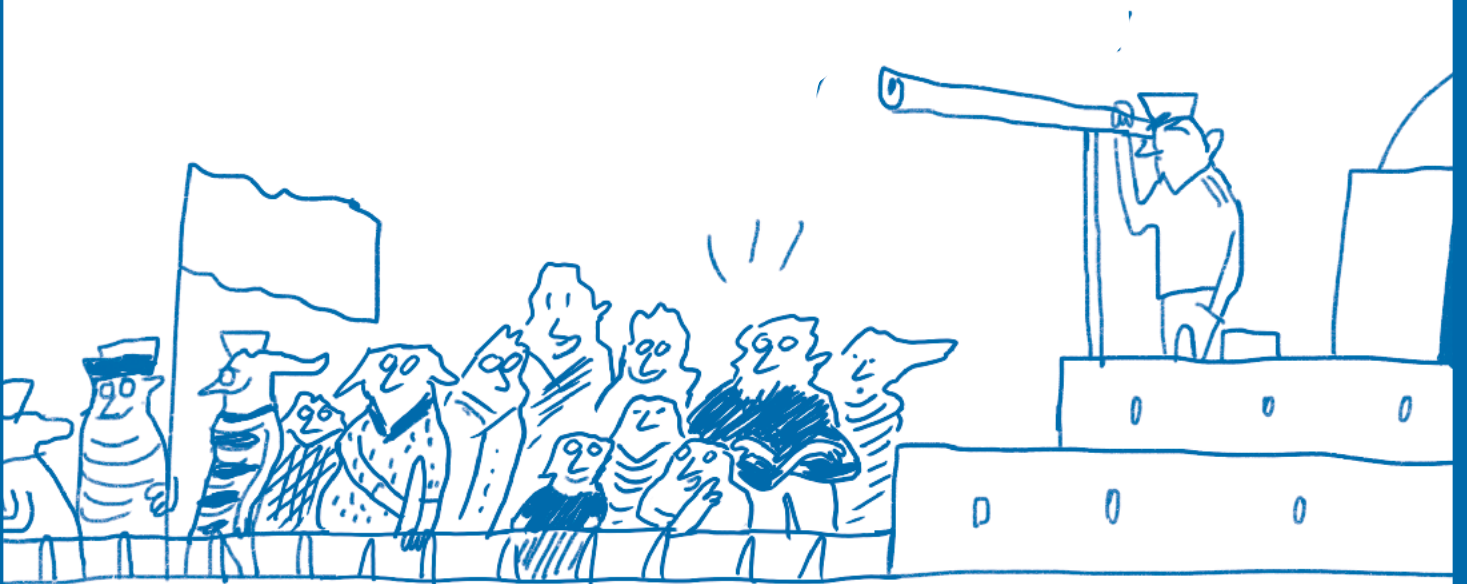
Was können wir _____ anbieten, um
_____?

6. Erstellen Sie ein großes Persona-Blatt mit Steckbrief, Zitat, dem Leitsatz und der Leitfrage. Zeichnen Sie dazu ein Bild der Persona!



Rappard, Moritz von (2019): g³-Methode – gemeinsam gesellschaft gestalten. 6 Prozessleitfäden für die Arbeit in heterogenen Gruppen: <http://www.moritzvonrappard.de/mediapool/83/838775/data/g3-methode.pdf> (letzter Zugriff am 03.08.2022).

IN DIE FERNE SCHAUEN: VON DER ZUKUNFTSVISION ZUM AKTIONSPLAN



Das Kapitel skizziert, wie das Netzwerk eine gemeinsame Zukunftsvision entwickeln kann. Ausgehend von dieser Zukunftsvision werden erste Meilensteine und Handlungsziele abgeleitet. Die Handlungsziele sind wichtig, um als Netzwerk ins Arbeiten zu kommen und konkrete Vereinbarungen, sogenannte Aktionspläne, miteinander zu schließen, um die gemeinsamen Ziele zu erreichen.

Folgende Fragen spielen hierbei eine Rolle:

- Was bedeutet zukunftsorientiertes Denken?
- Wie arbeiten wir eigene und gemeinsame Zukunftsannahmen und -wünsche heraus?
- Wie kommen wir von der Vision zu konkreten Arbeitsschritten?

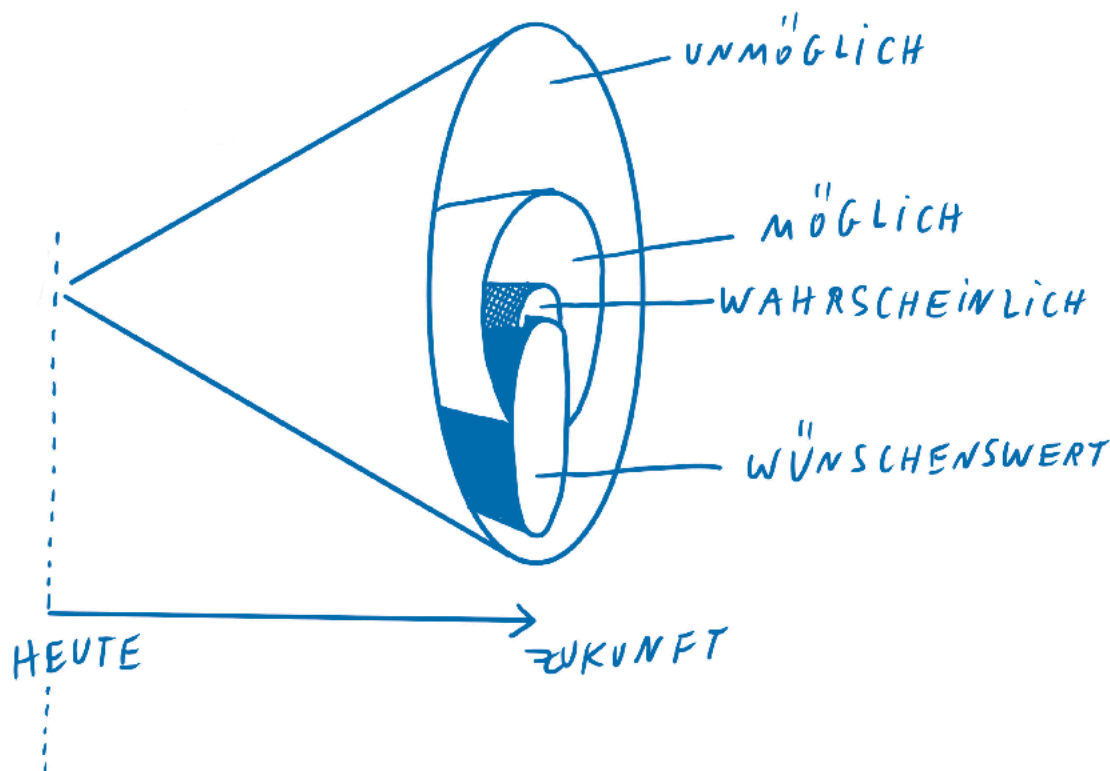
ZUKUNFTSFORSCHUNG

ALS DENKEN IN ALTERNATIVEN

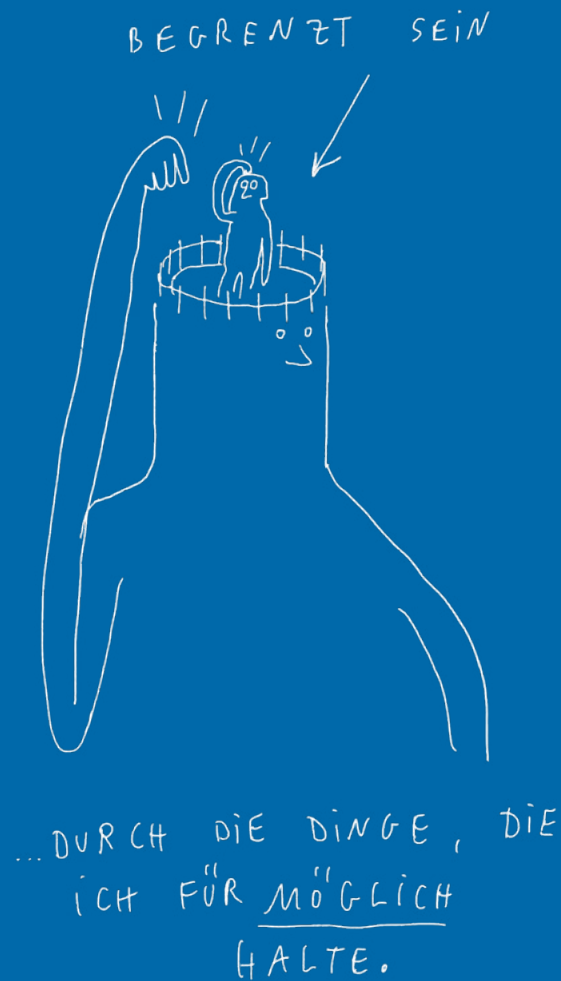


Zukunftsforschung ist Gegenwartsforschung, denn es geht »nicht [um] zukünftige Gegenwarten, sondern die Bilder, die wir uns heute von ihnen machen« (Grunwald 2009:26). Der Plural (»Zukünfte«) ist hierbei entscheidend, denn Gegenstand der Querschnittsdisziplin Zukunftsforschung ist »die wissenschaftliche Beschäftigung mit möglichen, wahrscheinlichen und wünschbaren Zukunftsentwicklungen (>Zukünften<) und Gestaltungsoptionen sowie deren Voraussetzungen in Vergangenheit und Gegenwart« (Kreibich 2000:0.S.). Der Zukunftstrichter ist eine der bekanntesten Figuren in der Zukunftsforschung.

Er verdeutlicht, inwiefern sich hinter dem Begriff »Zukunft« eine Vielzahl an möglichen Zukünften verbirgt. Der Trichter als Möglichkeitsraum zeigt auch, dass Menschen in ihrem Nachdenken über Zukünfte häufig auf als wahrscheinlich und möglich eingeschätzte Zukünfte reduziert sind. Dies zeigt sich immer dann, wenn etwas passiert, mit dem viele nicht gerechnet haben: eine Wild Card, wie z.B. der Brexit (vgl. Poussa et al. 2021:21). Daher ist es wichtig, die eigenen Zukunftsannahmen differenziert zu betrachten und zu hinterfragen (s. S. 86).



Zukunftstrichter (eigene Darstellung in Anlehnung an Voros 2003)



Menschen machen sich schon immer Vorstellungen von ihren Zukünften. Ihre Zukunftsbilder sind häufig ein Gemisch aus Extrapolationen, Wünschen, Hoffnungen und Befürchtungen (vgl. Grunwald 2009:31). Das Spannende an der Arbeit mit Zukunftsbildern ist, diese auf implizite Denkfiguren und Voraussetzungen zu analysieren (vgl. ebd.:32).

Hierbei ist also nicht so sehr entscheidend, ob die eigenen oder gemeinsamen Zukunftsannahmen eintreffen oder nicht, sondern die Frage, worauf sie beruhen (vgl. ebd.). Zukunftsbildern kommt seit jeher eine wichtige Rolle in gesellschaftlichen Wandlungsprozessen zu (vgl. z.B. Ulrich 2015:10). Die partizipative Erarbeitung gemeinsamer, positiver Zukunftsbilder kann zudem zur Handlungsfähigkeit einer Gruppe beitragen.

In aller Kürze: Grundannahmen der Zukunftsforschung

- Es geht um Zukünfte, nicht um »die« Zukunft.
- Es geht nicht um zukünftige Gegenwarten, sondern um die Bilder, die wir uns von diesen machen (gegenwärtige Zukünfte).
- Zukünfte sind offen und gestaltbar, sie passieren nicht einfach so.



- Popp, Reinhold (2016): Zukunftswissenschaft & Zukunftsforschung. Grundlagen und Grundfragen. Eine Skizze. Münster: LIT.
- Future Makers Tool Box: <https://www.sitra.fi/en/projects/toolbox-for-people-shaping-the-future> (letzter Zugriff am 11.08.22).

DIE WORKSHOPMETHODE: FUTURES FREQUENCY

Die folgenden Methoden sind größtenteils der digitalen Workshopmethode »Futures Frequency« des finnischen Zukunftsinstituts SITRA (vgl. Poussa et al. 2021) entnommen und wurden für den Prozessleitfaden übersetzt, angepasst und teilweise mit anderen Methoden kombiniert. Diese Workshopmethode dient dazu, sich als Gruppe praktisch mit zukunftsorientiertem Denken zu beschäftigen und alternative Zukünfte zu erarbeiten. Der Vorteil der Methode liegt darin, dass sie ohne jegliche Vorkenntnisse im Bereich Zukunftsforschung auskommt.

Dieses Kapitel orientiert sich an den im Futures-Frequency-Modell skizzierten, aufeinander aufbauenden Phasen: (1) Vorannahmen über Zukünfte hinterfragen, (2) eine Vision entwickeln und (3) von der Vision ins Arbeiten kommen (vgl. ebd.:6, übersetzt F.S.).

Die folgenden Methoden ...

- ... sind aufeinander aufbauende Bausteine.
- ... dauern jeweils 45 bis 60 Min. (Richtwerte).
- ... liefern konkrete Zwischenergebnisse, die als Arbeitsmaterial im Netzwerkprozess immer wieder aufgegriffen werden können.
- ... sind spielerisch und gut mit anderen Methoden kombinierbar.



HINWEIS!

Die komplette Workshopmethode samt englischsprachigem Moderationshandbuch und Materialien gibt es als frei verfügbaren Download: <https://www.sitra.fi/en/projects/futures-frequency> (letzter Zugriff am 03.08.2022).

Unsere Zukunftsannahmen zu Kultureller Bildung in unserer Kommune

(Nach dem Futures-Frequency-Modell, vgl. Poussa et al. 2021, übersetzt und angepasst.)

Mit dieser Methode hinterfragen Sie Ihre eigenen Zukunftsannahmen, denn: Unsere Gedanken über »die« Zukunft beeinflussen unser gegenwärtiges Handeln.

Dauer

40 Min.

Vorbereitung/Material

Haftnotizen, schwarze Stifte, Pins, Pinnwand, Uhr/Handy

Schritte (Think-Pair-Share)

1. Einzelarbeit (Think) (fünf Min.)

Wie stellen Sie sich die Kulturelle Bildung in Ihrer Kommune im Jahr ... vor? Haben Sie eine oder mehrere Vermutungen, bei denen Sie sich sehr sicher sind? Bitte nehmen Sie sich fünf Min. Zeit, um einige Ihrer Zukunftsannahmen auf Haftnotizen zu notieren (bitte eine Haftnotiz pro Zukunftsannahme).

2. Zweiergruppen (Pair) (15 Min.)

Bitte präsentieren Sie sich Ihre Zukunftsannahmen gegenseitig. Erkennen Sie etwas daran wieder? Auf welchen Vorannahmen basieren Ihre Zukunftsvorstellungen? Bitte notieren Sie sich die wichtigsten Punkte auf Haftnotizen (bitte eine Haftnotiz pro Stichpunkt).

3. Gesamtgruppe (Share) (20 Min.)

Alle Zweiergruppen tragen ihre Ergebnisse auf einer Pinnwand zusammen und clustern, wo es Gemeinsamkeiten gibt. Alle tauschen sich miteinander aus (s. Reflexionsfragen). Fotografieren Sie die Ergebnisse für den weiteren Prozess ab.



REFLEXIONS-
FRAGEN

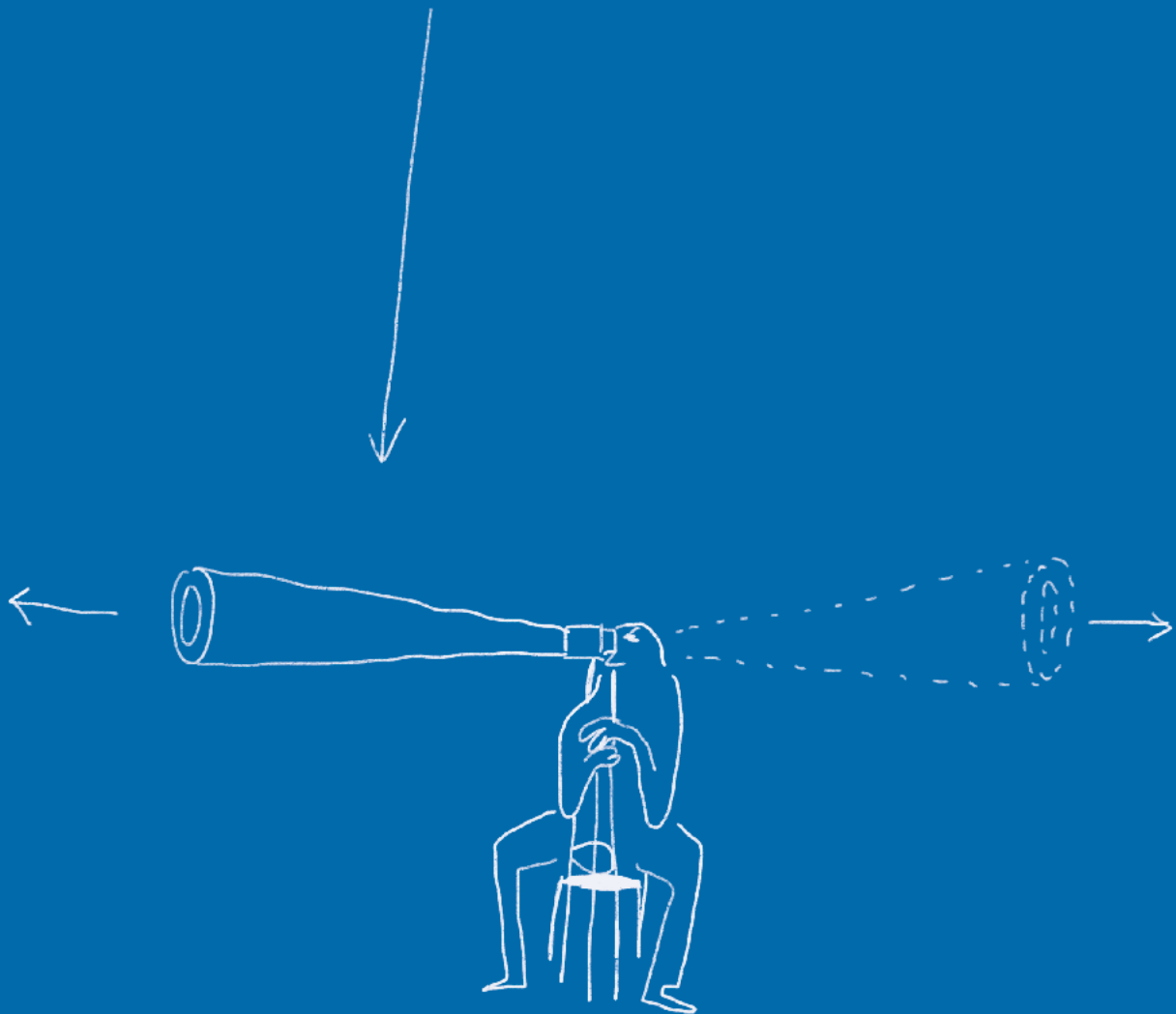
- Was fällt Ihnen auf?
- Welche Gemeinsamkeiten und Unterschiede stellen Sie fest?
- Welches Ergebnis überrascht Sie und warum?



HINWEIS!

Sie können bei den folgenden Methoden selbst bestimmen, welchen Zeithorizont (mind. zehn bis 15 Jahre) Sie auswählen wollen.

DER BLICK ZURÜCK



UM NACH VORNE
SCHAUEN ZU KÖNNEN.

Der Zeitstrahl der Kulturellen Bildung

(Nach dem Futures-Frequency-Modell, vgl. Poussa et al. 2021, übersetzt und angepasst.)

Diese Methode dient dazu, sich zu vergegenwärtigen, welche gesellschaftlichen Ereignisse und Entwicklungen die aktuelle Situation der Kulturellen Bildung in Ihrer Kommune positiv beeinflusst haben. Welche gegenwärtigen Themen, Ereignisse und Entwicklungen werden die Kulturellen Bildung in Ihrer Kommune in den kommenden Jahren positiv beeinflussen?



HINWEIS!

Nutzen Sie das Arbeitsblatt: Ein Blick zurück, ein Blick nach vorn (s. S. 89). Der Zeithorizont sollte in beide Richtungen gleich lang sein und mind. zehn bis 15 Jahre umfassen.

Dauer

45 Min., jeder Schritt dauert ca. 15 Min.

Vorbereitung/Material

Arbeitsblatt: Ein Blick zurück, ein Blick nach vorn (s. S. 89, DIN A 2), Haftnotizen, Pinnwand, schwarze Stifte

Schritte

1. Tragen Sie in der Mitte des Zeitstrahls das aktuelle Jahr ein und an beiden Enden des Zeitstrahls das vergangene bzw. zukünftige Jahr (je nach ausgewähltem Zeitraum).

2. Ein Blick zurück: Welche vergangenen Ereignisse und Themen haben die Gegenwart der Kulturellen Bildung in Ihrer Kommune positiv beeinflusst? Bitte sammeln Sie gemeinsam wesentliche Punkte auf Haftnotizen und positionieren diese im Zeitstrahl.

Mögliche Kategorien solcher Einflüsse können sein: politische Entscheidungen, Einzelveranstaltungen, Stellenbesetzungen, Etaterhöhungen, Wettbewerbe ...

3. Ein Blick nach vorn: Welche gegenwärtigen Ereignisse/Themen werden die Zukunft der Kulturellen Bildung in Ihrer Kommune in den nächsten ... Jahren positiv beeinflussen? Bitte sammeln Sie gemeinsam wesentliche Punkte auf Haftnotizen und positionieren diese im Zeitstrahl.

4. Präsentation: Die Kleingruppen stellen sich ihre Ergebnisse gegenseitig vor (Pinnwand) und reflektieren den Prozess.



HINWEIS!

Sammeln Sie bei dieser Aufgabe nicht nur gesamtgesellschaftliche Entwicklungen, sondern bleiben Sie konkret: Es geht um die Kulturelle Bildung in Ihrer Kommune.



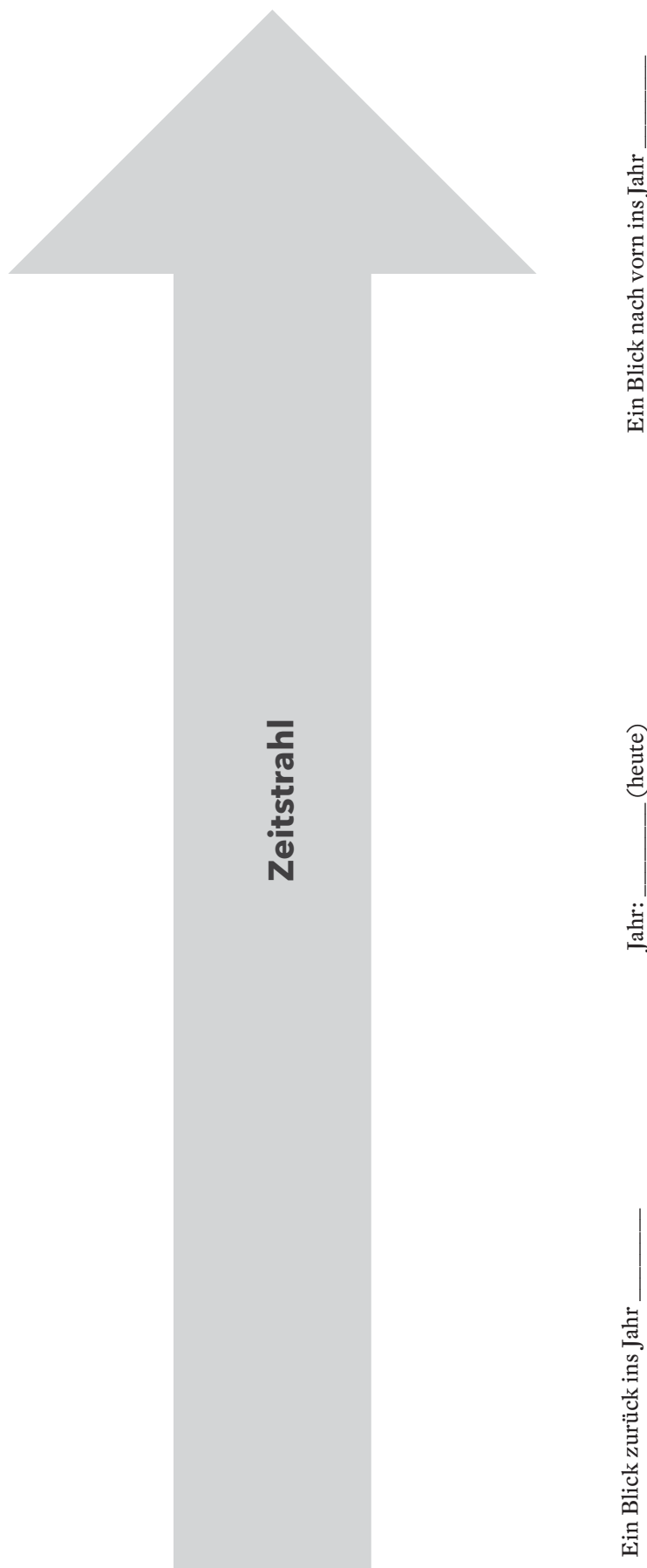
**REFLEXIONS-
FRAGEN**

- Was fällt auf?
- Welcher Bereich kommt besonders oft vor?
- Welche Lücken fallen Ihnen auf?
- Wie ging es Ihnen im Prozess:
Was fiel leicht, was war herausfordernd?

Diese Methode dient als Vorarbeit für die kommenden Schritte, um sich zu vergegenwärtigen, welche Veränderungsprozesse in Ihrer Kommune bereits realisiert werden konnten und welche Einflussfaktoren Sie momentan für besonders wichtig halten.

Arbeitsblatt: Ein Blick zurück, ein Blick nach vorn

Aus dem Prozessleitfaden »K² – Kulturnetzwerke in Kommunen und Regionen« (2022) © Bundesakademie für Kulturelle Bildung Wolfenbüttel.



Welche Wünsche für die Kulturelle Bildung in meiner Kommune habe ich?

(Nach dem Futures-Frequency-Modell, vgl. Poussa et al. 2021, übersetzt und angepasst.)

Bei dieser Methode geht es darum, von den eigenen Zukunftswünschen zu einer gemeinsamen Zukunftsvision zu kommen, denn: Wie kann ich mich für etwas engagieren, das ich mir nicht vorstellen kann?

Dauer

60 Min.

Vorbereitung/Material

Ein weißes Blatt Papier (DIN A4) pro teilnehmende Person, zwei Klebepunkte pro Person, Pinnwand, Pins

Schritte

1. Einzelarbeit (zehn Min.):

Wählen Sie ein Thema für Ihre wünschenswerte Zukunft: Was ist gut in der Gegenwart, das Sie gerne verstärken würden, um die Zukunft der Kulturellen Bildung in Ihrer Kommune zu verbessern?

Seien Sie konkret: Inwiefern und für wen wäre diese Zukunft besser? Komplettieren Sie unten stehenden Satz:

Ich möchte _____ (was) stärken,
damit in _____ (Jahr) _____
(was anders ist/was passiert ist/die Welt wie verändert ist).

2. Ideen teilen in Kleingruppen (20 Min.):

Stellen Sie sich gegenseitig Ihre Ideen vor und diskutieren Sie über folgende Fragen: Was ist ähnlich, was ist unterschiedlich? Für wen wäre welche Zukunft inwiefern besser?

3. Abstimmung (fünf Min.):

Jede Person hat drei Punkte und stimmt ab, welche Zukunftsidee(n) sie am besten findet.

4. Vision (25 Min.):

Gemeinsam schreibt die Kleingruppe eine kurze Vision, die auf den vorher ausgewählten Ideen basiert.

Formulieren Sie diese nach folgendem Schema:

In _____ (Jahr) wer/was/wo + Verb + was.



HINWEIS!

Als Gruppe eine gemeinsame Vision zu schreiben, ist ein Aushandlungsprozess und nicht einfach. Bleiben Sie im Austausch wertschätzend miteinander. Vielleicht hilft es Ihnen, vorab nochmal die eigenen Werte zu überprüfen (s. S. 57ff.).



Assoziationen zur Vision

Manchen Teilnehmer_innen fällt es schwer, mit einer abstrakt formulierten Vision zu arbeiten. Um in die Arbeit an der Vision (wieder-)einzusteigen, empfiehlt es sich, mit haptischen Assoziationen zu arbeiten.

Schritte

1. Aufgabe an alle Teilnehmenden:

Bitte bringen Sie einen Gegenstand mit, mit dem Sie Ihre gemeinsame Zukunftsvision assoziieren.

2. Präsentation:

Alle Teilnehmenden stellen sich ihre Gegenstände nacheinander kurz vor und positionieren diese in der Mitte des Raums zueinander.

3. Reflexion:

Die Gruppe tauscht sich zu dem Gehörten aus (s. Reflexionsfragen).



REFLEXIONS- FRAGEN

- Was fällt auf?
- Was ist ähnlich, was ist unterschiedlich?
- Was nehme ich aus dieser Runde mit?
- Was bedeutet das Gehörte für die Arbeit mit der Zukunftsvision?



HINWEIS!

Eventuell ist diese Methode auch ein Anlass, sich als Gruppe zu fragen, inwiefern sich die Teilnehmenden mit der Zukunftsvision identifizieren, diese hilfreich ist oder noch verändert werden müsste.



Von der Vision der Kulturellen Bildung zum Handlungsziel

(Nach dem Futures-Frequency-Modell, vgl. Poussa et al. 2021, übersetzt und angepasst.)

Bei dieser Methode geht es darum, die oftmals abstrakte Vision der Kulturellen Bildung erfahrbarer zu machen, indem diese auf einzelne Meilensteine heruntergebrochen wird.

Dauer

60 Min.

Vorbereitung/Material

Arbeitsblatt: Vision der Kulturellen Bildung (s. S. 94) in DIN A2 ausdrucken, schwarze Stifte, Flipchart, Klebepunkte (zwei je Person); gelbe, rote und grüne Haftnotizen

Schritte

1. Angenommen, wir befinden uns nun im Jahr ____
Woran merke ich, dass unsere Vision erfüllt ist?
Sammeln Sie an einer Flipchart gemeinsame Ideen zu folgendem Satz (zehn Min.): Wenn sich unsere Vision erfüllt hat, dann ...

2. Wählen Sie max. drei Aspekte aus, die am meisten Punkte erhalten haben. Zwei bis drei Kleingruppen (je nach Gruppengröße) beschäftigen sich jeweils mit einem Aspekt. Die Teilnehmer_innen ordnen sich den Gruppen nach Interessen zu. Achten Sie darauf, dass es ungefähr gleich große Gruppen gibt (fünf Min.).

3. Jede Kleingruppe erhält ein Arbeitsblatt (Vorlage s. S. 94) und schreibt den Aspekt (Schritt 2) in den Titel.

– Sie schauen von der Zukunft zurück auf die Gegenwart: Welche Meilensteine in dieser Vergangenheit (z.B. von 2050 auf 2022 zurückgeblickt) waren nötig, um diesen Punkt in der Zukunft (Vision) erreicht zu haben? Was muss jeweils in den Vorjahren dafür passiert sein? Bitte gehen Sie die Jahre chronologisch von der Zukunft zur Gegenwart schrittweise durch (also z.B. 2050, 2049, 2048 ...).

– Bitte schreiben Sie die Meilensteine direkt in das Arbeitsblatt (15 Min.).

4. Tauschen Sie sich in den Kleingruppen zu folgenden Fragen aus, die Sie von der Gegenwart aus betrachten (20 Min.):

– Welche Handlungsschritte (konkrete Aktivitäten, Prozesse) sind nötig, um die in Schritt 3 formulierten Meilensteine zu erreichen? Bitte schreiben Sie diese so konkret wie möglich auf gelbe Haftnotizen und positionieren Sie diese im Zeitstrahl zu den jeweiligen Meilensteinen.
– Was wären hierbei unterstützende und/oder hemmende Faktoren? Bitte schreiben Sie diese so konkret wie möglich auf grüne (unterstützende) und rote (hemmende) Haftnotizen und platzieren Sie diese auf dem Arbeitsblatt.

5. Die Kleingruppen präsentieren sich gegenseitig ihre Ergebnisse und reflektieren den Prozess (s. Reflexionsfragen, zehn Min.).



REFLEXIONS- FRAGEN

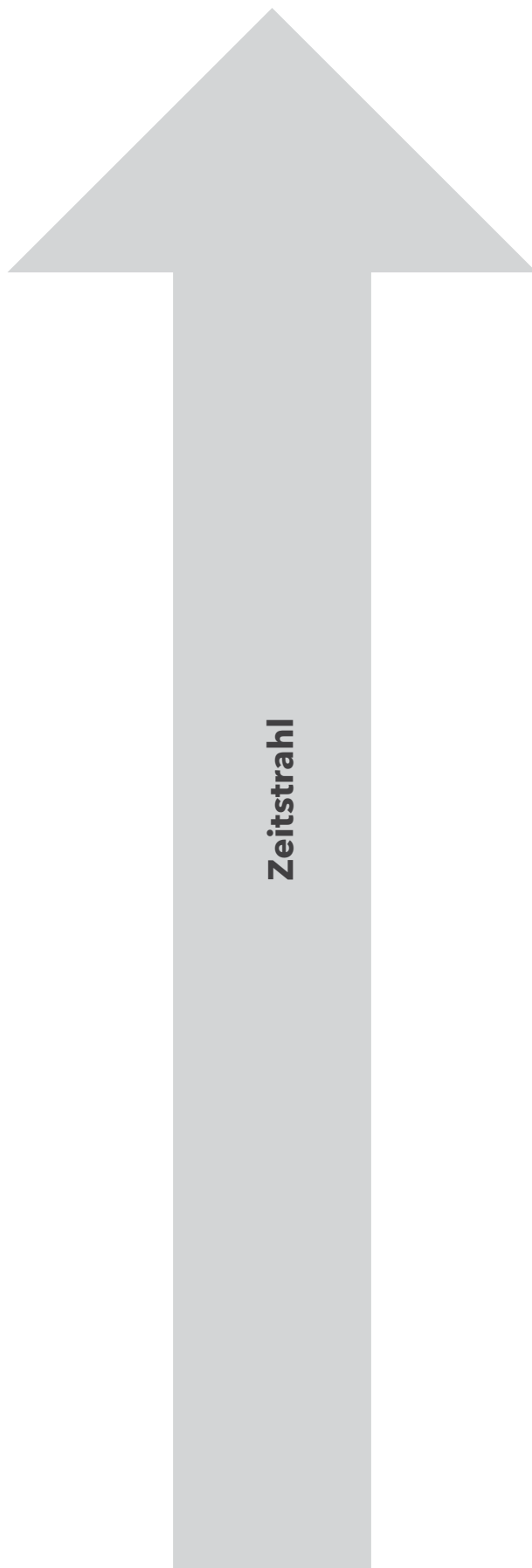
- Was fällt Ihnen auf?
- Was ist ähnlich, was unterschiedlich?
- Was überrascht Sie?

Diese Vorarbeit ist wichtig, um die Vision handhabbar zu machen. Sie haben nun erste Meilensteine formuliert, die auf dem Weg zu Ihrer Vision eine Rolle spielen könnten. Um der Vision als Zukunftshorizont ein Stück näher zu kommen, werden Sie nun mit den herausgearbeiteten Handlungszielen arbeiten.

Arbeitsblatt: Vision der Kulturellen Bildung

Aus dem Prozessleitfaden »K² – Kulturnetzwerke in Kommunen und Regionen« (2022) © Bundesakademie für Kulturelle Bildung Wolfenbüttel.

Titel: _____



Zeitstrahl

Jahr: _____ (heute)

Jahr: _____ (Zukunft)



Fokus auf die nächsten Schritte

Wie kommen Sie Ihrer Vision einen kleinen Schritt näher? Bitte schauen Sie sich die erarbeiteten Handlungsziele an und formulieren Sie in Kleingruppen Aufträge: an sich selbst, an die Kleingruppe sowie an das gesamte Netzwerk (s. Arbeitsblatt: Die nächsten Schritte, S. 96).



HINWEIS!

Bitte denken Sie daran, die Aufträge möglichst im Sinne der smarten Ziele (spezifisch, messbar, attraktiv, realistisch, terminiert) zu formulieren.

Arbeitsblatt: Die nächsten Schritte

Aus dem Prozessleitfaden »K² – Kulturnetzwerke in Kommunen und Regionen« (2022) © Bundesakademie für Kulturelle Bildung Wolfenbüttel.

Bis wann?							
Mit was?							
Wer beauftragt wen?							



Wo stehen wir mit Blick auf unsere Vision der Kulturellen Bildung?

Diese Positionierungsübung kann helfen, die Vision im Laufe der Zusammenarbeit immer wieder zu befragen und sich zu vergegenwärtigen, was Sie bereits geschafft haben.

Dauer

ca. 20 Min.

Vorbereitung/Material

Ausgedruckte Vision (s. S. 90)

Schritte

1. Lesen Sie nacheinander die einzelnen Sätze der Vision vor (z.B. »alle Kinder und Jugendlichen wissen von unseren Angeboten«). Wenn die Teilnehmenden finden, dass sie in diesem Aspekt seit Beginn der gemeinsamen Arbeit bereits weitergekommen sind, treten sie einen Schritt vor. Je weiter sie in die Mitte vortreten, desto besser schätzen sie die Lage ein.
2. Fragen Sie einzelne Teilnehmende, warum sie in den Kreis getreten oder stehen geblieben sind.
3. Lesen Sie den nächsten Aspekt der Vision vor und wiederholen Sie die bisherigen Schritte.

Abschluss-Check

- Sie haben sich mit zukunftsorientiertem Denken beschäftigt.
- Sie haben über Ihre Zukunftsannahmen gesprochen und diese analysiert.
- Sie haben einen Blick zurück und einen Blick nach vorn geworfen.
- Sie haben eigene Zukunftswünsche formuliert.
- Sie haben als Gruppe eine gemeinsame Zukunftsvision formuliert.
- Sie haben erste Meilensteine auf dem Weg zu dieser Vision gefunden.
- Sie haben die Meilensteine auf Handlungsziele heruntergebrochen.
- Sie haben erste Arbeitsschritte vereinbart, um diese Handlungsziele zu erreichen.

VERBINDLICH ZUSAMMENARBEITEN

Auch wenn Sie alle Phasen dieses Prozessleitfadens durchlaufen haben sollten – Vorbereitung des Netzwerks, Standortbestimmung im Netzwerk, von der Zukunftsvision bis zum Aktionsplan – ist es sehr empfehlenswert, einzelne methodische Bausteine immer wieder zu nutzen. Dazu ein paar Anregungen.

Austausch: Bleiben Sie in regelmäßigem Kontakt, z.B. durch Stammtische, Netzwerkveranstaltungen und gegenseitige Besuche (Beispiele s. S. 109ff.).

Dokumentation: Dokumentieren Sie alle Treffen und nutzen Sie die erarbeiteten Zwischenergebnisse immer wieder im Prozess. Ihr Gehirnschmalz steckt darin!

Rahmenbedingungen überprüfen: Überprüfen Sie regelmäßig, wie Ihre Zusammenarbeit funktioniert. Was wurde hinsichtlich Kommunikation, Rhythmus der Treffen, Rollen- und Aufgabenplanung, Aktivitäten nach innen und außen miteinander vereinbart? Treffen Sie konkrete Vereinbarungen miteinander, die für alle machbar sind (s. S. 96).

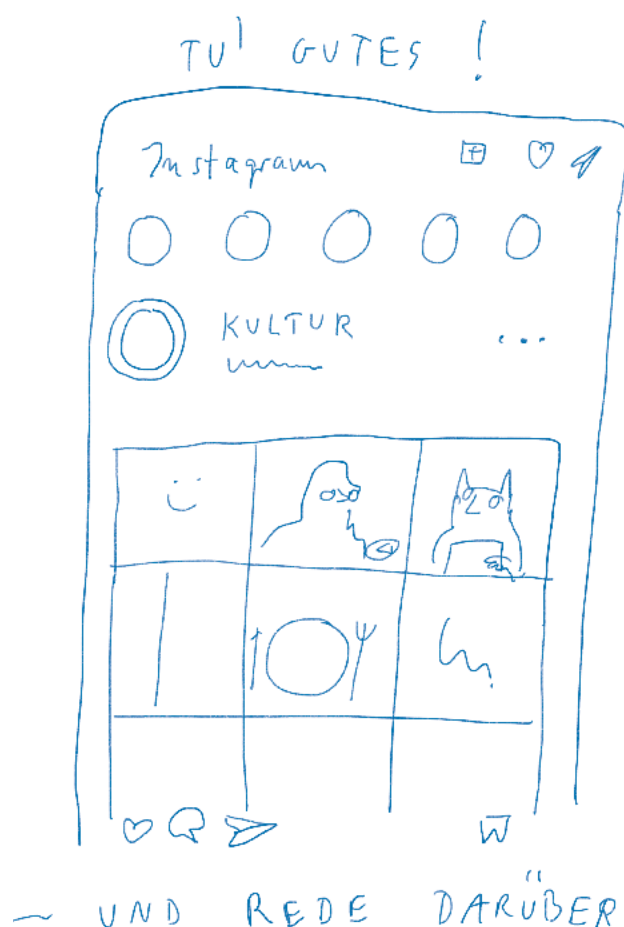
Über Ressourcen sprechen: Inwiefern sind die Netzwerkmitglieder zufrieden? Was könnte besser laufen (s. S. 49ff.)?

Werte als Fundament: Stimmen die von uns herausgearbeiteten Werte noch? Mit welchen Werten möchten wir uns stärker beschäftigen? Spiegeln sich die Werte in unserer Zukunftsvision wider? Inwiefern identifizieren sich die Mitglieder des Netzwerks mit den gemeinsamen Zielen und Vorhaben? In welcher Phase befinden wir uns gerade (s. das Modell Forming, Storming, Norming, Performing, S. 64)?

Netzwerk als dynamisches Gebilde: Welche Partner_innen brauchen Sie noch, um Ihre Ziele zu erreichen? Wie können diese erreicht werden? Welche Stakeholder sollten Sie für die Arbeit des Netzwerks erreichen und wie können Sie diese einbinden (s. S. 21)?

Tue Gutes und rede drüber! Machen Sie die Arbeit Ihres Netzwerks sichtbar, vor allem Ihre Erfolge! Öffentliche Fachtage sind immer gut, um die Arbeit vorzustellen und neue Partner_innen zu gewinnen (s. S. 111).

Nicht zu vergessen: Feiern Sie Ihre Erfolge und nehmen Sie sich Zeit für die gegenseitige Beziehungsarbeit!



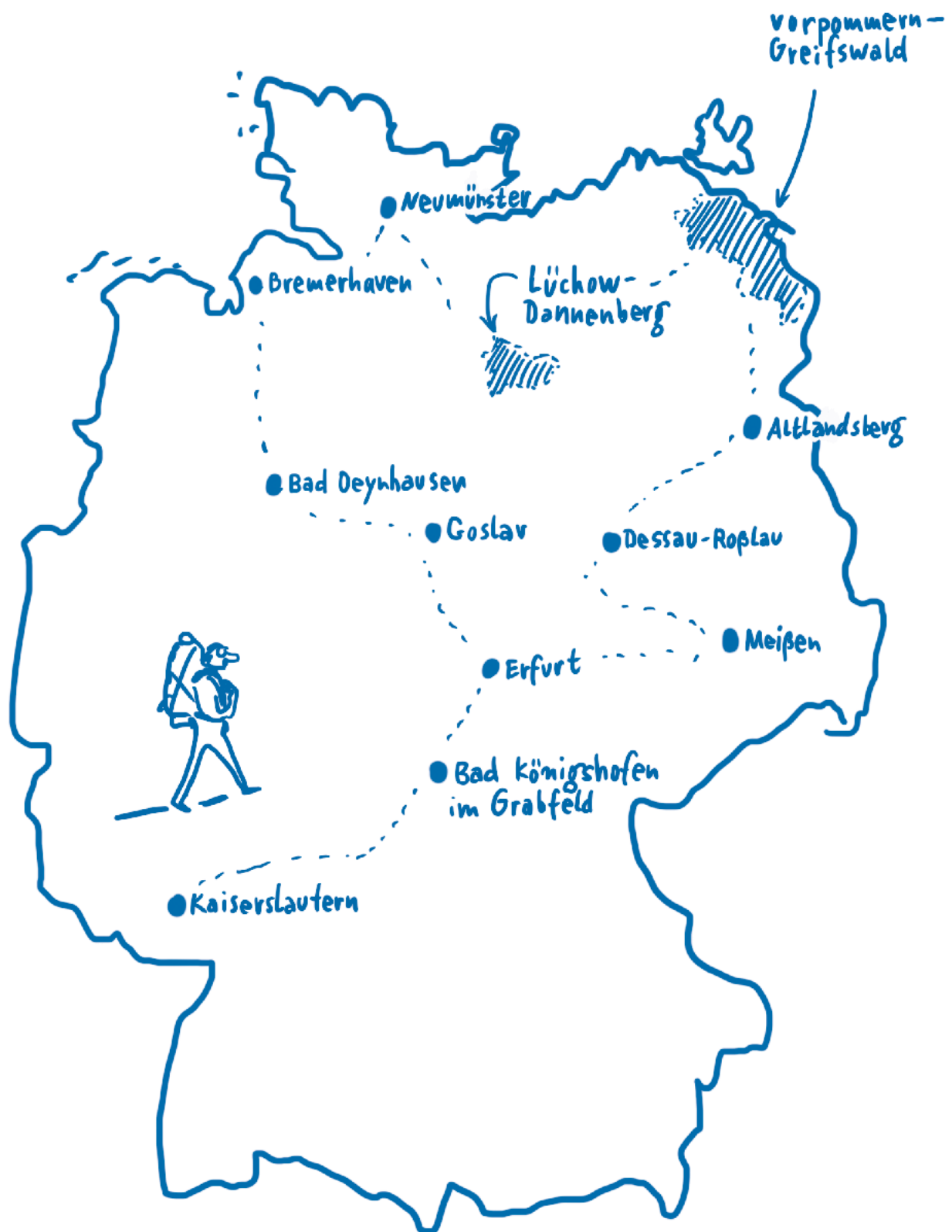
IMPULSE AUS KOMMUNEN UND REGIONEN

Das vom Bundesministerium für Bildung und Forschung finanzierte Projekt »K² - Kulturnetzwerke in Kommunen und Regionen« begleitete zwölf Kommunen und Regionen aus dem gesamten Bundesgebiet im Aufbau und in der Weiterentwicklung von Netzwerken für kulturelle Teilhabe. 2018 bis 2020 wurden Bad Königshofen, Erfurt, Kaiserslautern, der Landkreis Lüchow-Dannenberg, Neumünster und der Landkreis Vorpommern-Greifswald ausgewählt. 2020 bis 2022 wurden Altlandsberg, Bad Oeynhausen, Bremerhaven, Dessau-Roßlau, Goslar und Meißen beraten. Sie alle durchliefen große Teile des in diesem Leitfaden skizzierten Prozesses und starteten mit unterschiedlichen Ausgangslagen und Schwerpunktsetzungen.

Die Fragen, die im Laufe der Beratung aufkamen, waren jedoch ähnliche:

- Wie können die kulturellen Bildungsangebote und -akteur_innen vor Ort sichtbar werden?
- Welche Anlässe der Zusammenarbeit können wir schmieden, um als Netzwerk zusammenzurücken und zu wachsen?
- Wer sind unsere Zielgruppen und wie sprechen wir diese an?

In diesem Kapitel kommen die Akteur_innen dieser Netzwerke zu Wort. Ihre Beiträge bieten kurze praktische Einblicke aus unterschiedlichen Perspektiven in die Netzwerkarbeit vor Ort.



KULTURPOLITISCHE IMPULSE

»Kulturelle Teilhabe ist für unsere Gesellschaft von besonderer Bedeutung.«

Dagmar Schulz, Landrätin in Lüchow-Dannenberg

Viel Land, viel Kultur: Der Landkreis Lüchow-Dannenberg im östlichsten Zipfel Niedersachsens zeichnet sich durch eine geringe Bevölkerungsdichte bei einer hohen Vielfalt an Künstler_innen und Kreativen aus. Dagmar Schulz, erste Landrätin im Landkreis Lüchow-Dannenberg initiierte das »K²«-Netzwerk 2018 und berichtet von Potenzialen und Herausforderungen der Region.

Das Spektrum der Angebote ist für einen ländlichen Raum überraschend bunt und von hoher Qualität. Künstler_innen, Literat_innen und Journalist_innen fanden hier früh einen Zweitwohnsitz. Viele siedelten später ganz über. Überregional bekannt sind insbesondere Musikfestivals wie die »Sommerlichen Musiktage« oder die »Kulturelle Landpartie«, ein Kulturfestival, das aus dem Gorleben-Widerstand hervorgegangen ist.

Insbesondere für Jugendliche gibt es durchaus einige Angebote und Beispiele gelungener Kooperationen zwischen Schulen oder dem Jugendamt und den Anbietern im Bereich der Bildenden Kunst und dem Theater. Es gelingt jedoch nicht immer, die Jugendlichen zu erreichen, selbst mit sehr attraktiven Angeboten. Nicht zuletzt das »K²«-Projekt hat zwei der neuralgischen Punkte in diesem Zusammenhang identifiziert: »Mobilität« und »Finanzen«. Durch die ländliche Struktur sind Kinder und Jugendliche oft darauf angewiesen, dass die Eltern als Fahrdienst fungieren. Attraktive Angebote des ÖPNV stehen außerhalb der Schüler_innen-Beförderung nicht flächendeckend zur Verfügung. Oft hapert es zudem an einer angemessenen und auf Kontinuität angelegten Entlohnung der Anbieter_innen.

Viele Angebote der Kulturellen Bildung kommen nur über eine projektbezogene Förderung zustande. Hauptamtlich Beschäftigte sind bei den Kulturträgern der Region die Ausnahme. Eine Angebotslücke sehe ich aktuell bei den Angeboten für jüngere Kinder. Diese sind rar gesät und über den Ort, in dem sie angeboten werden, hinaus selten bekannt.

Leider gibt der Landkreis den weitaus größten Teil seines Haushalts für Pflichtaufgaben aus. Für freiwillige Ausgaben – wie den Bereich der Kulturförderung – gibt es dagegen nur wenig Spielraum. Denn wir haben uns über den mit dem Land geschlossenen Zukunftsvertrag verpflichtet, bis 2024 schwarze Zahlen zu schreiben. Ich spreche mich nichtsdestotrotz seit Jahren dafür aus, dass grundsätzlich ein gewisser Anteil des Haushalts für die Kulturförderung vorgesehen wird. Denn Kulturelle Bildung und Teilhabe ist für unsere Gesellschaft von besonderer Bedeutung.

Ich weiß, dass es der Wunsch vieler Akteur_innen ist, dass der Landkreis in diesem Zusammenhang eine deutlich aktivere Rolle einnimmt. Ein kreisweites Kulturmarketing ist immer wieder Thema. Seit Jahren kursiert auch die Idee einer Servicestelle Kultur. Diese könnte die Akteur_innen vernetzen, aber auch als Dienstleister für die eher kleineren Anbieter_innen fungieren, wenn es um die Vermarktung ihrer Angebote geht.

»Mit der Vernetzung verbindet sich die Hoffnung auf Synergieeffekte.«

Marleen Mützlaff, Fachbereichsleitung Kultur in Goslar

Goslar ist eine niedersächsische Stadt im Harz mit 50.000 Einwohner_innen, mehr als tausendjähriger Geschichte und Weltkulturerbestatus. 2020 wurde der Fachbereich Kultur eingerichtet, dessen Leiterin sich direkt für eine Teilnahme an »K²« bewarb. 2021 wurde der Kulturmarktplatz (KUMA) eröffnet, ein Ort für Kultur und Kulturelle Bildung mitten im Zentrum der Stadt. Marleen Mützlaff, Fachbereichsleiterin Kultur, gibt hier Einblicke in die Netzwerkarbeit in Goslar.

Das kulturelle Angebot der Stadt ist im Vergleich zu ihrer Größe als gut bis sehr gut einzuschätzen. Bemerkenswert ist das äußerst engagierte Ehrenamt in Goslar. Allerdings gibt es Defizite bei den Angeboten für Jugendliche, insbesondere in der Altstadt, was immer wieder von den Jugendlichen selbst kommuniziert wird. Das gut bekannte Thema sehr vieler Einrichtungen und Vereine ist auch in Goslar anzutreffen: zu wenig Geld, zu wenig Leute. Mit der Vernetzung der Kultureinrichtungen, -vereine und -akteur_innen verbindet sich die Hoffnung auf Synergieeffekte. Potenzial liegt aus meiner Sicht in der Vernetzung von Wirtschaft und Kultur.



Der Kulturmarktplatz (KUMA), mit der Stadtbibliothek, dem Stadtarchiv, dem Goslarer Museum, der Marktkirchenbibliothek und einem Kultur-Café, ist insbesondere durch seine drei Veranstaltungsräume, einem Innenhof und einer Plaza samt Bühne für das »K²«-Netzwerk interessant: Die Räume, Außenflächen und die Infrastruktur können für Veranstaltungen der Vereine und Initiativen genutzt werden sowie auch für gemeinsame Treffen. Zudem sind bereits drei Kulturorte in einem Haus verbunden.

Das »K²«-Netzwerk hat u.a. folgende Bedarfe für sich bzw. die Kultur in Goslar identifiziert, an denen wir als Netzwerk arbeiten wollen:

- Sichtbarkeit der Kulturangebote steigern (Beschilderung; digitale und analoge Seiten)
- Kulturkarussell: Format entwickeln, bei dem sich die Kulturakteur_innen vorstellen
- Hauptamtliche Servicestelle zur Förderprogramm-Beratung, Antragstellung sowie zur Vermittlung zwischen Angeboten und Bedarfen ins Leben rufen
- Stadt kindgerechter machen (Stadtführungen, Hinweisschilder)
- Fortsetzung und Ausbau der bestehenden Austauschformate

Der Impuls der g³-Methode im »K²«-Prozess war besonders wertvoll: Innerhalb kürzester Zeit haben wir verschiedene Projektideen erdacht und in Prototypen übersetzt. Dadurch wurden die Ideen für die jeweiligen Erfinder_innen greifbar und für andere verständlicher. Zudem konnten wir damit unsere Ideen für eingeladene Stellvertreter_innen der Zielgruppe gut präsentieren und uns wertvolles Feedback einholen, welche Idee am besten ankommt und was die Ideen noch verbessern könnte. Beim nächsten »Runden Tisch Kultur« in Goslar wird sich das »K²«-Netzwerk vorstellen. Dadurch wollen wir weitere Mitgestalter_innen für das Netzwerk und seine Vorhaben gewinnen.

»Gerade im ländlichen Raum, wo die Wege lang und die Angebote rar sind, brauchen die Kulturakteur_innen eine starke Stimme.«

Tino Nicolai, Kreisjugendring Vorpommern-Greifswald e.V.

Der Landkreis Vorpommern-Greifswald ist drittgrößter Flächenkreis Deutschlands und eine extrem dünn besiedelte Region in Mecklenburg-Vorpommern, die typische Merkmale strukturschwacher Grenzregionen aufweist. Die Nähe zum polnischen Wissenschafts-, Wirtschafts- und Kulturstandort Stettin sowie seine Ostseeküste mit den attraktiven Tourismusstandorten sind wichtige Entwicklungspotenziale für die Region. In »K²« wurden 2019 kulturpolitische Wahlprüfsteine entwickelt, von denen Tino Nicolai vom Kreisjugendring Vorpommern-Greifswald e.V. berichtet.

Die Kunst- und Kulturförderung ist eine kommunalpolitische Querschnittsaufgabe. In der Zusammenarbeit im »K²«-Netzwerk haben Selina Pavlitschek vom Landesverband für populäre Musik und Kreativwirtschaft und ich nach einer Möglichkeit gesucht, kulturpolitische Belange stärker in den Fokus von kommunalpolitischen Akteur_innen zu rücken. Kulturpolitik ist in der Landespolitik in Mecklenburg-Vorpommern etabliert und hat durch die kulturpolitischen Leitlinien an Fahrt gewonnen – in Kommunal- und Kreispolitik steht sie als »freiwillige Aufgabe« häufig auf dem Abstellgleis. Unser Ziel war es, die Parteien und Kandidat_innen nach ihren Positionen zu fragen und diese zu veröffentlichen. Wahlprüfsteine sind hierfür ein etabliertes Instrument und die Kommunalwahlen in Vorpommern-Greifswald am

26. Mai 2019 waren in fassbarer Nähe. Mit diesem konkreten Projekt wollten wir den Kontakt und die Zusammenarbeit mit dem Kunst- und Kulturrat Vorpommern-Greifswald stärken.

Die kulturpolitischen Wahlprüfsteine wurden gemeinsam mit dem Vorstand des Kunst- und Kulturrats entwickelt. Sie griffen Themen wie Kulturförderung, Stärkung von Künstler_innen, kulturelle Teilhabe und die Unterstützung des Kreiskulturrats auf. Die Fragen wurden Anfang Mai 2019 an die Parteien, Wähler_innen-Gemeinschaften und Einzelkandidat_innen geschickt, die zur Kreistagswahl in Vorpommern-Greifswald angetreten sind. Bis 17. Mai 2019 gingen sieben Rückmeldungen von folgenden Parteien und Wähler_innen-Gemeinschaften ein: CDU, DIE LINKE, Bündnis 90/DIE GRÜNEN, AfD, Freie Wähler, Bürgerbündnis Landleben-Tollensetal und Freier Horizont.

Die Rückmeldungen zeigten deutliche Unterschiede in den kulturpolitischen Positionen und in die Vorstellungen darüber, wie Kunst und Kultur unterstützt werden sollten. Die Einschätzungen zur Auskömmlichkeit der bisherigen Kulturförderung gingen weit auseinander und blieben oft vage. Bei der Frage, wie Künstler_innen im Landkreis gefördert werden sollten, wurde teils auf andere Instanzen oder die Gemeinde- oder Landesebene verwiesen. Mehrfach wurden zusätzliche Mobilitätsangebote als Lösungsvorschlag für mehr kulturelle Teilhabe

vorgeschlagen. An einigen Stellen blieben auch Antworten aus. Übrigens: Der Kandidat der AfD verweigerte sich einer Beantwortung der Fragen, da eine »Staatskunst mit propagandistischem Auftrag zur Schaffung eines neuen Menschen« und die »Förderung einer Kulturszene« abgelehnt werde. Das ist auch drei Jahre später ein klarer Beweis, dass dieser Partei ein demokratisches Werteverständnis völlig fehlt.

Abschließend fragten wir nach der Zusammenarbeit mit dem Kunst- und Kulturrat. Sechs der Parteien bzw. Wähler_innen-Gemeinschaften äußerten sich 2019 durchweg positiv und schätzten den Kreiskulturrat als wichtigen Partner ein. Drei Jahre später liest sich dies wie ein Lippenbekenntnis: Der Kunst- und Kulturrat hat sich im Juni 2022 nach neun Jahren aufgelöst. Die Gründe hierfür liegen in den Herausforderungen eines Flächenlandkreises, der fehlenden Hauptamtlichkeit und der ausbleibenden Unterstützung und Förderung seitens der Kreisverwaltung. Gerade im ländlichen Raum, wo die Wege lang und die Angebote rar sind, brauchen die Kulturakteur_innen eine starke Stimme. Ob diese Lücke in Zukunft wieder gefüllt werden kann? Ausgang offen.

Fragen der kulturpolitischen Wahlprüfsteine (2019)

1. Inwiefern wollen Sie sich im Kreistag für Kunst und Kultur einsetzen?
2. Mecklenburg-Vorpommern soll kulturpolitische Leitlinien erhalten. Was denken Sie, warum kulturpolitische Leitlinien für die Kulturszene wichtig sein sollen?
3. Wie bewerten Sie die jetzige kreisliche Kulturförderung und wie hoch sollte Sie Ihrer Auffassung nach sein?
4. Welche Maßnahmen planen Sie zur Stärkung der im Landkreis lebenden KünstlerInnen, KulturvermittlerInnen und der vorhandenen Kulturzentren?
5. Wie wollen Sie kulturelle Teilhabe sicherstellen, damit Kultur für alle zugänglich ist?
6. Was ändert sich für die Kulturförderung in Mecklenburg-Vorpommern mit der nächsten EU-Förderperiode ab 2021?
7. Der ehrenamtliche Kunst- und Kulturrat Vorpommern-Greifswald (KUKURA VG) ist angetreten, um die Vernetzung von KünstlerInnen und Kulturschaffenden im Landkreis voranzutreiben, als Interessenvertretung und Ansprechpartner für Verwaltung und Politik (für Kommune und Land) zu fungieren und für eine bessere finanzielle Ausstattung zu kämpfen. Ehrenamtlich sind diese Aufgaben nicht zu schaffen, die Finanzierung einer Projektstelle ist notwendig. Welchen Stellenwert hat für Sie der Kreiskulturrat und wie stellen Sie sich eine Zusammenarbeit vor?

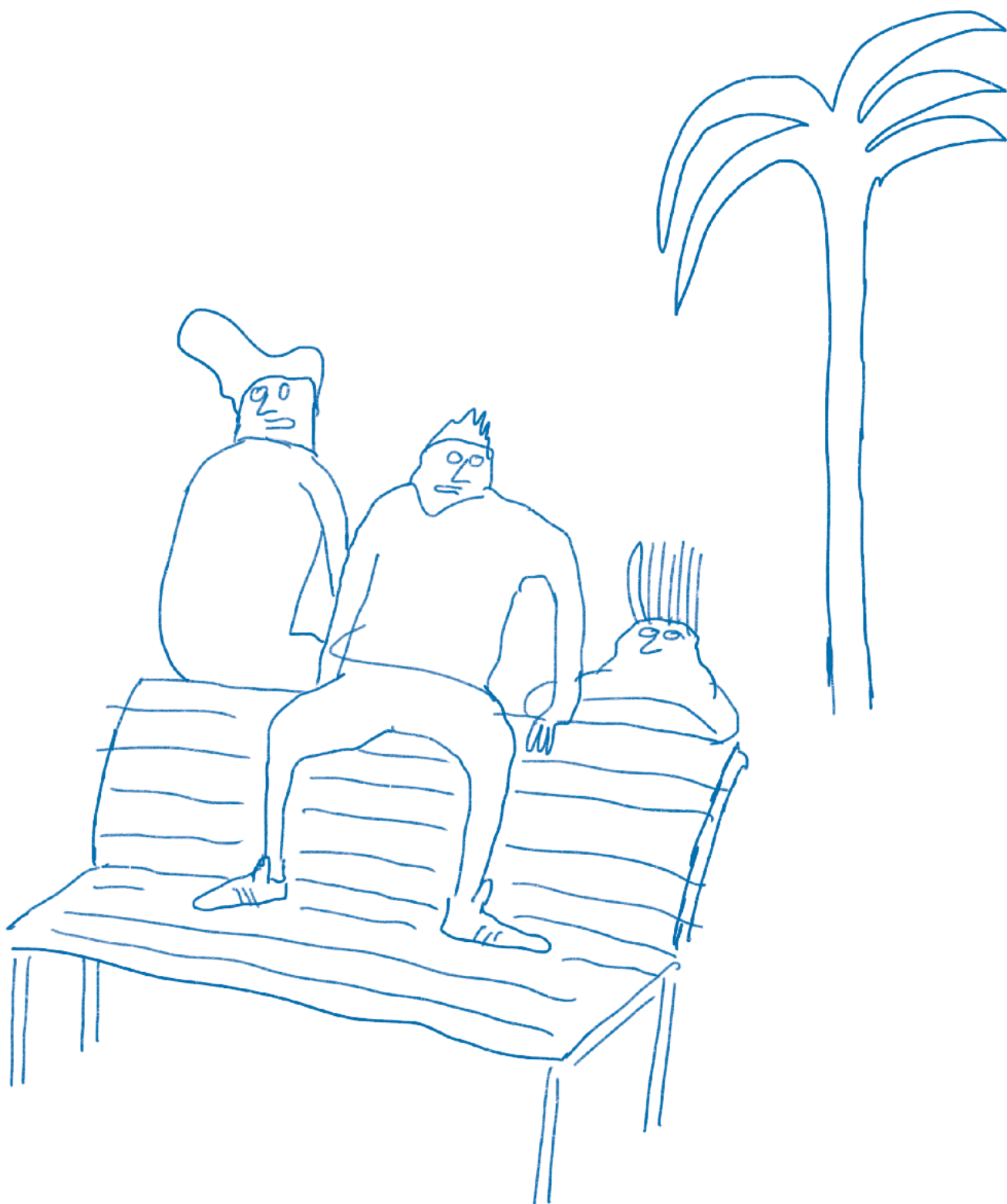
»Wie kann es Kulturhäusern gelingen, attraktiver für jugendliche Zielgruppen zu werden?«

Vermittler_innen-Team der Stiftung Bauhaus Dessau

Dessau-Roßlau ist die drittgrößte Stadt des Landes Sachsen-Anhalt mit rund 82.000 Einwohner_innen. Die Doppelstadt an Elbe und Mulde besitzt mit den UNESCO-Welterbestätten Bauhaus, Meisterhäuser und Dessau-Wörlitzer Gartenreich wahre Publikumsmagneten. Im Juni 2022 wurde sehr erfolgreich ein Aktionstag veranstaltet, um die Arbeit des »K²«-Netzwerks vorzustellen. Im Netzwerk wurde die Frage nach Zugängen für Kinder und Jugendliche vielfach diskutiert.

Das in Teilen an »K²« beteiligte Vermittler_innen-Team der Stiftung Bauhaus Dessau hat die Frage nach den Zugängen für Kinder und Jugendliche zu sieben Thesen inspiriert.

1. Kulturelle Bildung ist die Voraussetzung für kulturelle Teilhabe. Kulturhäuser sollten sich für Kinder und Jugendliche weiter öffnen und zielgruppengerechte, experimentelle sowie diverse Zugänge kreieren. Dabei sollte es Kindern und Jugendlichen möglich sein, selbst aktiv zu werden oder etwas beitragen zu können. Das gelingt am besten durch Formate und Angebote, welche einen interaktiven oder partizipativen Ansatz verfolgen.
2. Es sollten Vermittlungsangebote konzipiert werden, welche das Kulturhaus in einen offenen und lebendigen Ort verwandeln. Dabei sollten Kulturhäuser versuchen, neben analogen vor allem digitale Angebote weiter auszubauen.
3. In den Kulturhäusern muss eine Verweilqualität für junge Menschen geschaffen werden. Die Kulturhäuser müssen sich fragen, ob ihr Ort der Kultur eher einschüchternd wirkt oder – im Sinne eines Open Space – Jugendliche zum Verweilen einlädt.
4. Junge Menschen sollen und wollen anhand anschaulicher kultureller Beispiele die kulturelle Vielfalt der Welt mit ihren verbindenden Wurzeln, Brüchen und Traditionen kennen und schätzen lernen. Ausgangspunkte für eine handlungsorientierte und dialogische Teilhabe am kulturellen Erbe sind der direkte Erfahrungs- und Lebensraum sowie die Interessen der jungen Menschen.
5. Ziel einer jeden kulturellen Bildungseinrichtung sollte es sein, einen Ort der Begegnung und des Aushandelns, als Freizeit-, Lern- und Erlebnisort sowie als Ort des Genießens, Wohlfühlens und kritischen Hinterfragens zu kreieren.
6. Die Inhalte der angebotenen Vermittlungsformate sollten sich mit aktuell relevanten, zielgruppenspezifischen Themen auseinandersetzen. In Zusammenarbeit mit Schulen sollte hier im Besonderen die Möglichkeiten zu lehrplanbezogenen Themen und oder fächerübergreifenden bzw. fächerkombinierenden Themen fokussiert werden.
7. Die Besucher_innen-Ansprache sollte zielgruppenspezifisch gewählt werden. Es ist darauf zu achten, dass Kinder und Jugendliche durch einen fachspezifischen Sprachduktus nicht überfordert werden. Auch die Wahl des richtigen Kommunikationsmediums sollte bewusst gewählt werden: Welche Kommunikationskanäle verwenden Jugendliche? Wie kommen sie an die gewünschten Informationen?



VERWEILQUALITÄT

JUGENDLICHE PERSPEKTIVEN

»In unserem »K²«-Netzwerk können wir uns offen alle gemeinsam austauschen.«

Ferdinand Büttner und Elija Nestler, Jugendstadtrat Meißen

Als Porzellan- und Weinstadt bekannt ist die sächsische Große Kreisstadt Meißen mit ihren über 28.000 Einwohner_innen ein lebens- und liebenswertes Zuhause für alle Generationen. Der Wildwuchs an vielfältigen kulturellen Bildungsakteur_innen hat im »K²«-Prozess erste gemeinsame Pfade beschritten. Für die in »K²« erstmals durchgeführte Veranstaltung »WOW– die Bühne für junge Kreative« bewarben sich über 100 junge Menschen. Ferdinand Büttner und Elija Nestler sind als Vertreter des Jugendstadtrats seit 2020 im Netzwerk dabei und berichten hier aus ihrer Arbeit.

Warum ist es euch wichtig, im »K²«-Netzwerk mitzuarbeiten?

Ferdinand Büttner: Wir sind eines von wenigen Jugendparlamenten im Bundesgebiet. Der Jugendstadtrat bringt die Vorstellungen der Jugendlichen und die Vorstellungen der kulturellen Anbieter zusammen. In unserem »K²«-Netzwerk können wir uns offen alle gemeinsam austauschen. Sowohl die kulturellen Partner als auch wir Jugendvertreter haben in diesem Netzwerk viele Ideen.

Elija Nestler: Kultur ist ein Bestandteil des alltäglichen Lebens. Ich finde es sehr wichtig, dass Jugendliche und Kinder kulturell aktiv werden. Diese Möglichkeit als Jugendstadtrat zu nutzen, ist deshalb essenziell. Die Teilnehmer des Netzwerks haben immer ein offenes Ohr für unsere Anliegen. Ihnen ist sehr wichtig, dass die Meinung der Jugendlichen durch uns mit in die Arbeit einfließt.

Was nehmt ihr aus der Netzwerkarbeit mit den anderen mit?

Ferdinand Büttner: Zunächst möchte ich sagen, dass wir durch dieses Projekt immens an Teilhabemöglichkeiten gewonnen haben. Ich persönlich fände es schön, wenn man mit dem Theater ein Projekt aufbauen könnte, bei dem z.B. ein eigener Jugendspielplan gemacht wird. Aus den Workshops nehme ich ganz viele Ideen mit. Vor allem die Idee von Nacht- und Nebelaktionen. Ich könnte mir z.B. vorstellen, ein künstlerisches bauliches Objekt, wie einen Würfel, auf Schauplätze in Meißen zu stellen, zwei Wochen auf dem Markt, zwei Wochen auf dem Heinrichsplatz.

Instagram Jugendstadtrat Meißen

<https://www.instagram.com/jsr.meissen/?hl=de>
(letzter Zugriff am 03.08.2022).

»Wir wollen mitreden und mitentscheiden.« Georgios Choravidis, Jugendparlament Altlandsberg

Die Kleinstadt Altlandsberg befindet sich im Landkreis Märkisch-Oderland und hat ca. 9.500 Einwohner_innen. Der Ort ist ländlich geprägt und hat sechs Ortsteile mit teils langen Fahrwegen. Es gibt in Altlandsberg vereinzelte jugendkulturelle Angebote, jedoch wenige für ältere Jugendliche. Im Rahmen von »K²« führte das Netzwerk 2022 eine Umfrage unter Kindern und Jugendlichen durch, von der Georgios Choravidis, damaliger stellvertretender Vorsitzender des Jugendparlaments Altlandsberg, hier berichtet.

Unser Jugendparlament gibt es erst seit 2018. Wir suchen noch unseren Platz in der politischen Landschaft in Altlandsberg. Wir sollen uns einbringen, wenn uns Themen der Stadt berühren. So steht es in dem neuen Gesetz 18a der Kommunalverfassung des Landes Brandenburg. Die Themen im Netzwerk betreffen uns direkt. Wir wollen mitreden und mitentscheiden, denn das Thema Kulturelle Bildung ist wichtig für Kinder und Jugendliche.

Die Bedarfsumfrage war sinnvoll, um zu klären, wo und was entwickelt werden soll. Haben die Kinder und Jugendlichen für weitere Angebote Geld, Zeit und Interesse?

Die Umfrage hat gezeigt: Die Teilnehmer_innen haben am Wochenende Zeit für Angebote, insbesondere Samstag. Sie wünschen sich dezentrale Aktivitäten in den Ortsteilen, aber auch zentral im größten Ortsteil Altlandsberg. Und: Die Corona-Pandemie hat die Freizeitstruktur der Kinder und Jugendlichen nicht wesentlich verändert.

Das Jugendparlament hat beim Feinschliff der Umfrage mitgewirkt und später bei der Werbung. Beim Feinschliff haben wir hauptsächlich nach Verständlichkeit und Ansprache geschaut. Es hat schon mehr Gewicht, wenn wir als Kinder und Jugendliche eine Umfrage herumschicken.



Plakat der Umfrage (Bild: Nannette Prinz)

PRAXISEINBLICKE

»99 Minuten für Kulturelle Bildung«

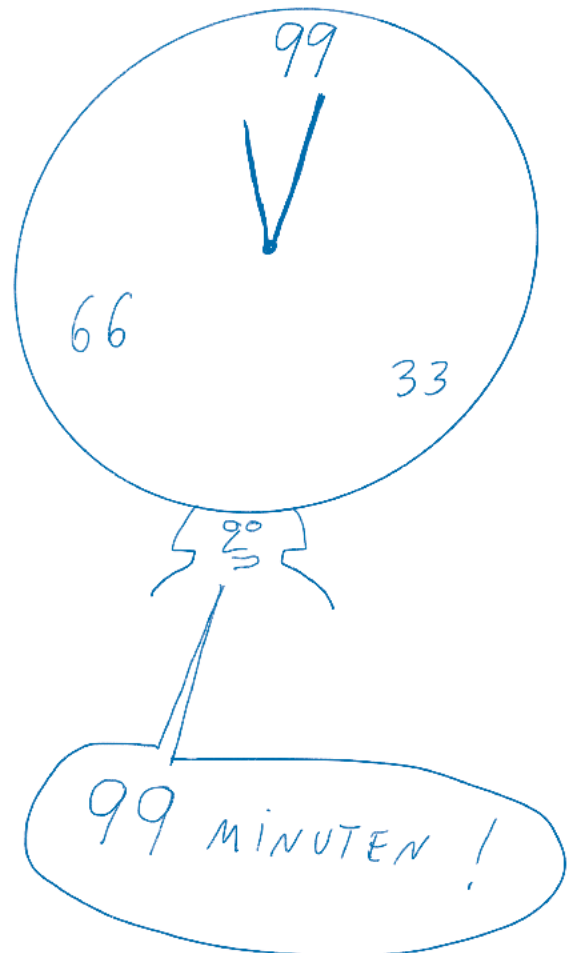
Saskia Mosler, Koordinatorin für Kulturelle Bildung Bremerhaven

Die Seestadt Bremerhaven ist die kleinere Stadt im Zweistädte-land Bremen. Die Kultur in Bremerhaven ist vielfältig und überregional bedeutsamer, als sie allgemein wahrgenommen wird. In Bremerhaven ergänzen zahlreiche private Kulturträger mit ihren Kulturangeboten das öffentlich finanzierte Angebot. Die Frage der kulturellen Teilhabe spielt dabei eine wichtige Rolle. In »K²« wurde das Austausch- und Vernetzungsformat »99 Minuten für Kulturelle Bildung« entwickelt, von dem Saskia Mosler, Koordinatorin für Kulturelle Bildung, berichtet.

»99 Minuten für Kulturelle Bildung« ist eine Art »Stammtisch« der Kulturellen Bildung, welcher durch die Stadt wandert und immer an einem anderen Ort von einer anderen Institution aus dem Netzwerk ausgerichtet wird. Eingeladen sind vor allem Bildungs- und Kulturakteur_innen der Stadt und alle, die sich für das Feld der Kulturellen Bildung interessieren. Deshalb soll der Adressat_innen-Kreis auch noch weiterwachsen.

Der einprägsame Name ist bei der Entwicklung eines kurzweiligen und regelmäßigen Formats entstanden: In 99 Minuten stellt die gastgebende Institution ihre Vermittlungsarbeit vor und die Akteur_innen haben Zeit, sich in lockeren Runden kennenzulernen und über Projektvorhaben, Arbeitsinteressen, Schwierigkeiten und Bedarfe auszutauschen.

Die »99 Minuten für Kulturelle Bildung« tragen zu einem lebendigen kulturellen Bildungsnetzwerk in Bremerhaven bei, weil regelmäßige Austauschräume, ein Sich-Kennen- und Weiterlernen elementar für (gute) Kooperationen sind. Und dies braucht es, für gemeinsam gedachte, tolle Angebote und letztendlich für eine vielfältige und aktive kulturelle Bildungslandschaft.



»KULTURBLICK. Ein digitales Portal für Kulturelle Bildung«

Frank Röhrer, Mit Medien e.V. –
Bildung | Beratung | Erlebnisraum Erfurt

Erfurt ist das politische, wirtschaftliche und kulturelle Zentrum des Landes Thüringens. Mit ca. 214.000 Einwohner_innen ist sie die größte und bevölkerungsreichste Stadt des Bundeslands. Im »K²«-Netzwerk wurde viel über das Thema Sichtbarkeit von kulturellen Bildungsangeboten und -akteur_innen gesprochen. Frank Röhrer von Mit Medien e.V. berichtet hier über das Vorhaben, ein digitales Portal sowie einen »Koffer Kulturelle Bildung« zu entwickeln.

Mit »KULTURBLICK« wollen wir erreichen, dass die Angebote der Kulturellen Bildung aus Stadt- und Zivilgesellschaft stärker miteinander vernetzt und sichtbar gemacht werden sowie kulturelle Bildungsakteur_innen zu Fragen der digitalen Erweiterung ihrer Angebote begleitet und qualifiziert werden. In einem abgestimmten Namenfindungsprozess der Netzwerker_innen von damals und weiteren Akteur_innen fiel die Wahl auf den Namen »KULTURBLICK«. Akteur_innen und Interessierte an kulturellen Bildungsangeboten sollen zukünftig unter www.ku-bi-erfurt.de folgende Funktionen des Portals nutzen können:

- Nutzerorientierte Datenbanken mit verschiedenen Zugängen zum Bildungsangebot (Sparte, Angebotsformat, Steckbriefe Akteur_innen, Zielgruppe, Schlagwörter etc.)
- Interaktive kulturelle Bildungskarte der Stadt Erfurt
- Videokonferenztool (Big Blue Button)
- Kollaboratives, digitales Werkzeug (»Nextcloud«)

Der »Koffer Kulturelle Bildung« wird parallel als analoge Schnuppervariante entwickelt und bietet Kurzversionen der Angebotssteckbriefe. Außerdem enthalten ist ein USB-Stick mit wichtigen Themen und Tipps rund um das Themenfeld Kulturelle Bildung und ein Tablet mit spezifischen Applikationen. Die Frage nach dem zeitlichen und finanziellen Aufwand stellt nach wie vor eine Herausforderung dar. Daher sprechen wir im Netzwerk über Modelle der kooperativen, redaktionellen Arbeit. Derzeit sind wir mit dem Datenbankkonzept, der Recherche und Aufbereitung redaktioneller Inhalte sowie dem Einholen von Feedback beschäftigt. Wir planen die Veröffentlichung einer Basis-Version der Plattform für Anfang 2023.



*Work in progress: Entwurf des Portals
(Bild: Ramona Seidl)*

»Fachtage Kultureller Bildung«

Agnes Trenka, Kulturbüro Neumünster

Zwischen den Meeren: Neumünster liegt im Zentrum Schleswig-Holsteins und hat rund 80.000 Einwohner_innen. Die sozialen Gegensätze innerhalb der Stadtbevölkerung sind hoch, insbesondere in der Innenstadt leben viele Kinder und Jugendliche in benachteiligten Lebenssituationen. Im Netzwerk arbeitet das ressortübergreifende Team daran, von Projekten zu Strukturen zu kommen, die langfristig und verbindlich sind. Hierbei setzen sie auf eine Verbindung von Öffentlichkeits-, Netzwerk- und politischer Gremienarbeit. Eine wichtige Aktivität zur Sichtbarmachung der vielfältigen Aktivitäten des Netzwerks sind öffentliche Fachtage, von denen Agnes Trenka vom Kulturbüro Neumünster berichtet.

Im Oktober 2019 hat das »KulturTeil«-Netzwerk den ersten gemeinsamen Fachtag zur kulturellen Teilhabe in der Musikschule organisiert. »KulturTeil« ist die Abkürzung für »Kulturelle Teilhabe« und der Name des Förderprogramms, mit dem die Stadt kulturelle Bildungsprojekte an Kitas und Schulen fördert. Hier hat sich das Netzwerk erstmals der Öffentlichkeit vorgestellt und zu Workshops eingeladen, in denen es u.a. um kulturelle Schulentwicklung, künstlerische Früherziehung, Finanzierungsmöglichkeiten und Jugendbeteiligung ging. Besonders beliebt war das »Speed-Dating«, bei dem die Teilnehmenden Kulturschaffende in fünfminütigen Gesprächsrunden kennenlernen konnten. Im Mai 2022 hat das »KulturTeil«-Netzwerk dann zum nächsten Fachtag eingeladen, dieses Mal zum Thema »Von Projekten zu Strukturen in der Kulturellen Bildung«.

Neben einer Keynote aus der Stadt Monheim am Rhein gab es Foren, z.B. eine Denkwerkstatt zur Bildung von Strukturen, zur Vernetzung mit Kooperationspartnern vor Ort und eine Ideenwerkstatt für Jugendliche. Das Netzwerk hat außerdem seine neue Internetseite mit einer umfangreichen Projektdatenbank vorgestellt.

Die Fachtage bieten eine Plattform, um Akteur_innen aus unterschiedlichen Ressorts miteinander zu vernetzen und damit Synergien in der Kulturellen Bildung zu stärken. Die Teilnehmer_innen werden in ihrem Schaffen motiviert und zu Kooperationen inspiriert, die langfristig zu mehr kultureller Teilhabe führen. An den Veranstaltungen haben je rund 100 Personen aus allen Kultur- und Bildungsbereichen teilgenommen, beim Fachtag 2022 bestand ein Viertel der Teilnehmenden aus Jugendlichen. Hierüber freut sich das Netzwerk besonders, da es verstärkt mit jungen Menschen zusammenarbeiten möchte. Beide Netzwerkveranstaltungen haben die Sichtbarkeit des Netzwerks sowohl innerhalb als auch außerhalb Neumünsters erhöht.

Das »KulturTeil«-Netzwerk stellt sich vor

<https://www.neumuenster.de/kultur-freizeit/kultur/kulturelle-bildung/kulturteil/kulturteil-netzwerk> (letzter Zugriff am 03.08.2022)

Projektdatenbank des »KulturTeil«-Netzwerks

<https://www.neumuenster.de/kultur-freizeit/kultur/kulturteil> (letzter Zugriff am 03.08.2022)



Impressionen von den Fachtagen (Bilder: Kulturbüro der Stadt Neumünster)

»Kultn8« (Jugendkulturnacht)

Johannes Schmitt, Volkshochschule Kaiserslautern

Die Westpfalzmetropole Kaiserslautern ist eine Stadt mit knapp 100.000 Einwohner_innen. In der Region herrscht teilweise Resignation und Armut, weshalb die kulturelle Teilhabe insbesondere von Kindern und Jugendlichen eine wichtige Herausforderung darstellt. 2008 wurde die Jugendkulturmeile ins Leben gerufen, deren Mitglieder – die Jugendkunstschule der Volkshochschule, die städtischen Kultureinrichtungen, das Jugendzentrum sowie Einrichtungen des Bezirksverbands Pfalz – aktiv im »K²«-Netzwerk zusammenarbeiten. 2019 fand im Rahmen von »K²« erstmals die »Kultn8« statt, die Johannes Schmitt von der Volkshochschule Kaiserslautern schildert.

Das Konzept der »Kultn8« war für die Stadt Kaiserslautern genau richtig. Die Grundidee war, Kindern und Jugendlichen eine Veranstaltung nur für sie anzubieten. In diesem Rahmen wollten wir die Jugendkulturmeile und ihre Institutionen vorstellen sowie zum Erleben einladen. Ziel der »Kultn8« war es, ein Angebot für die jüngere Generation zu schaffen: Ein Abend, an dem man allein, mit der Familie oder den Freund_innen in die Stadt ziehen und überall ein kreatives Angebot in Anspruch nehmen kann.

Die Programmpunkte reichten dabei von Kulturaktionen, bei welchen die jugendlichen Künstler_innen in vielfältiger Weise ihr Können zeigten, über Museumsführungen bis hin zu einer abschließenden Dance-Party.

Die »Kultn8« wurde vom Netzwerk »Jugendkulturmeile Kaiserslautern – Jugend und Kultur« geplant und durchgeführt. Dabei ist die fußläufige Entfernung der beteiligten Kulturinstitutionen von Vorteil. Den Besucher_innen der »Kultn8« war es möglich, über verschiedene Routen die Programmpunkte der Jugendkulturmeile entspannt zu »durchlaufen«.

Besonders gut wurden Aktionen, welche von Jugendlichen für Jugendliche angeboten wurden, angenommen. So z.B. in der Fruchthalle, wo jugendliche musikalische Gruppen aus Kaiserslautern beim Auftritt auf diesen besonderen Bühnenbrettern Anerkennung bekamen. Das Publikum im Saal bestand aus begeisterten Kindern, Jugendlichen und ihren Familien. Auch im Museum Pfalzgalerie führten Jugendliche andere junge Menschen durch die Ausstellung. Das Format der »Kultn8« möchten wir auch zukünftig beibehalten!



Die »Kultn8« fand an verschiedenen Orten statt, u.a. im Jugendzentrum. (Bild: Kerstin Brechtel)

»Wir haben einen anderen Blickwinkel auf Jugendkulturarbeit gewonnen.«

Andreas Rottmann, Museen in der Schranne Bad Königshofen

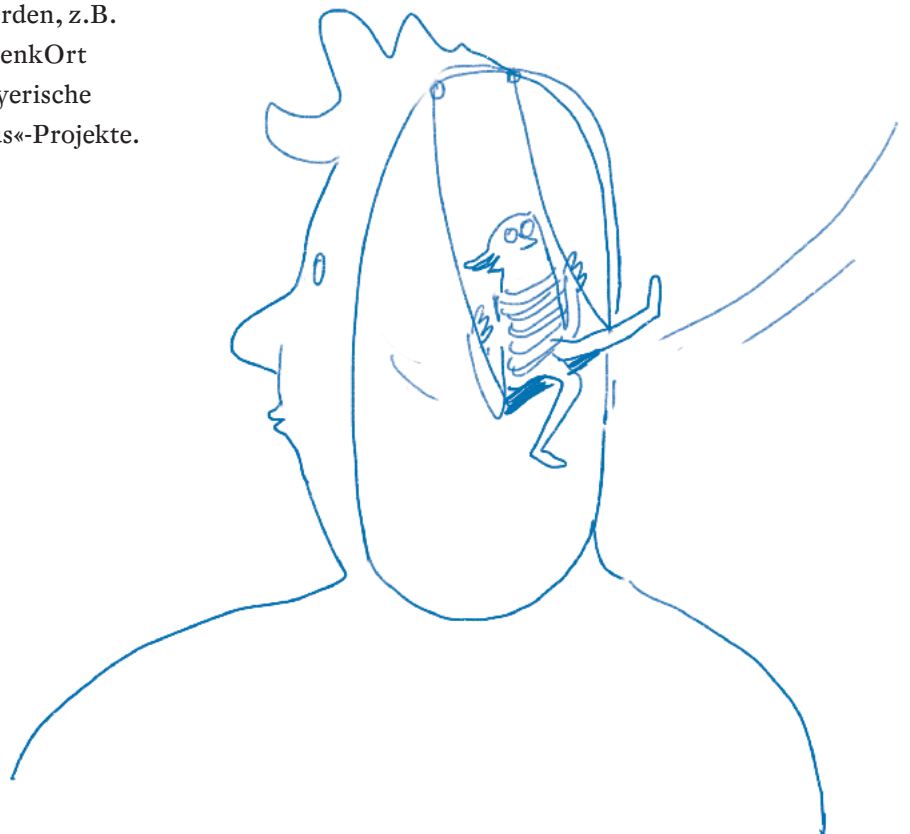
Bad Königshofen ist eine ländlich geprägte Kleinstadt mit ca. 7.000 Einwohner_innen in Unterfranken. Vereine und Ehrenamt spielen eine wichtige Rolle – Angebote der Kulturellen Bildung müssen niedrigschwellig und ohne Kostenhürde erreichbar sein. Durch »K²« konnten die offene Jugendarbeit vor Ort gestärkt und neue Zielgruppen angesprochen werden. Andreas Rottmann von den Museen in der Schranne beschreibt, wie er die Netzwerkarbeit vor Ort wahrgenommen hat.

Seit 15 Jahren bieten wir als Jugendkulturnetzwerk »jukunet« Kulturangebote für Kinder und Jugendliche an, seit zehn Jahren auch durch Fördergelder aus »Kultur macht stark«. Die institutionellen Kooperationen sind mittlerweile, auch durch »K²«, auf kurzem Wege plan- und durchführbar. So konnten trotz Corona tolle Projekte umgesetzt werden, z.B. »Treffpunkt Grabfeld«, »Kofferprojekt DenkOrt Deportationen Würzburg« sowie die »Bayerische Sommerschule« über zwei »talentCAMPus«-Projekte.

Die Stadt Bad Königshofen hat im Rahmen von »K²«, gemeinsam mit der Allianz Fränkisches Grabfeld und regionalen Vereinen, eine »Grabfelder Freizeitmeile« durchgeführt. Die Veranstaltung sollte Bürger_innen und Akteur_innen einen Überblick über das kulturelle Angebot für Kinder und Jugendliche ermöglichen und wurde sehr gut angenommen.

Was bleibt?

Wir haben durch »K²« einen anderen Blickwinkel gewonnen und nutzen unsere (teilweise neuen) Positionen stärker, um die örtliche Jugendkulturarbeit und das Vereinsleben zu fördern.



»K²« ermöglichte den Raum, Kooperationen neu zu denken.»

Juliana Fadire, Stadtbücherei Bad Oeynhausen

Bad Oeynhausen ist eine Stadt mit ca. 50.000 Einwohner_innen im Nordosten von Nordrhein-Westfalen. Die Stadt wurde im 19. Jahrhundert als Kurbad gegründet und ist noch heute ein bedeutender Kurort, der Einheimische und Tourist_innen zum Erholen und Verweilen einlädt. In »K²« ging es insbesondere um die Frage, wie Zugänge zu kulturellen Angeboten für junge Menschen gestaltet werden können. Juliana Fadire von der Stadtbücherei Bad Oeynhausen schildert die Herausforderung, Kinder und Jugendliche vor Ort besser anzusprechen.

Für die Stadtbücherei Bad Oeynhausen gehören die Kinder und Jugendlichen zur Hauptzielgruppe, wobei die Jugendlichen eine allgemein schwer erreichbare Zielgruppe darstellen. Der Bereich Jugend der Stadt Bad Oeynhausen bietet mit der App »kurstadtkind« ein digitales Informationsangebot für Familien, Kinder und Jugendliche. Hier finden sich alle Links zu Beratungs- und Hilfsangeboten sowie Freizeitaktivitäten für Kinder, Jugendliche und Familien der Stadt. Mittels App sollen kulturelle Angebote für Kinder und Jugendliche in Bad Oeynhausen informativ vermittelt werden und sich als bekannte Plattform etablieren. Die App als digitales Format ist somit auch dem Nutzungsverhalten von Jugendlichen, als Kommunikationsmittel über das Smartphone, angepasst. Für die Stadtbücherei Bad Oeynhausen eröffnet sich dadurch ein weiterer und direkter Zugang zur Zielgruppe. Eine Erweiterung der App zur interaktiven Nutzung und direkten Kommunikation wird zurzeit mit Jugendlichen innerhalb des Förderprojekts »Modellvorhaben KulturKarte« von der Bundesvereinigung Kulturelle Kinder- und Jugendbildung (BKJ) weiterentwickelt.

Durch das Netzwerk »K²« konnten nicht nur neue Kooperationen mit teilweise bereits bekannten Kooperationspartnern geschaffen werden, sondern es ermöglichte auch den Raum, Kooperationen neu zu denken und größere, umfassendere Projekte gemeinsam zu erarbeiten. Ein Beispiel hierfür sind die »Kultur-Detektive«, bei der sich Grundschulkinder der dritten Klasse in sieben Kultureinrichtungen der Stadt Bad Oeynhausen auf Spurensuche begeben, natürlich auch in der Stadtbücherei.

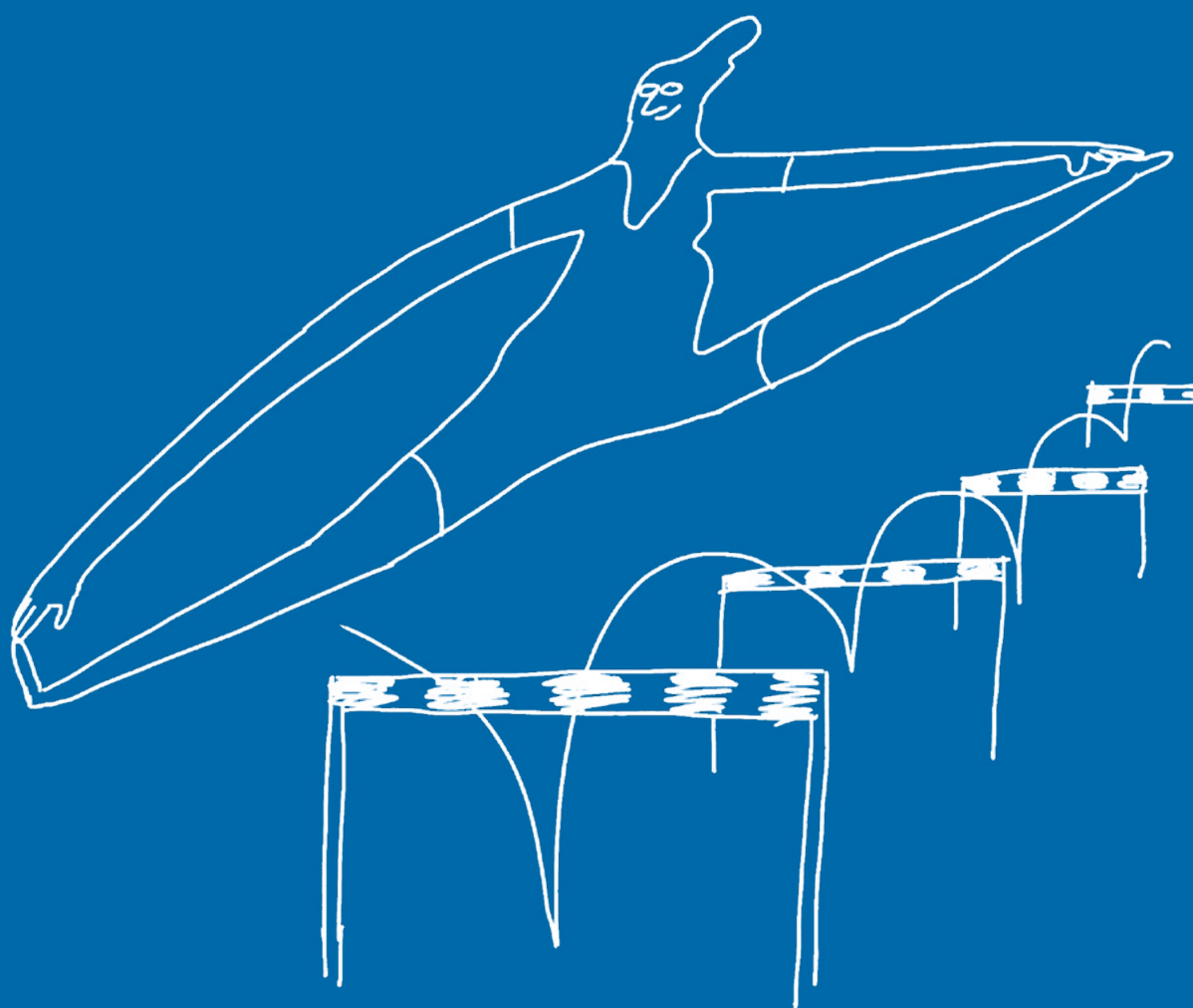
Als Stadtbücherei wünschen wir uns eine stärkere Einbindung der kulturellen Institutionen in den (Schul-)Alltag der Kinder und Jugendlichen und einen Ausbau des Netzwerks mit weiteren Kulturakteuren und Schulen.

App »kurstadtkind«

<https://www.badoeynhausen.de/bildung-familie-soziales/kinder-jugendliche/digitale-angebote> (letzter Zugriff am 11.08.2022).

Modellvorhaben »KulturKarte« der BKJ

<https://www.bkj.de/teilhabe/kulturkarte/ueber-kulturkarte> (letzter Zugriff am 11.08.2022).



QUELLENVERZEICHNIS

Anger, Christina/Plünnecke, Axel/Schmidt, Jörg (2010): Bildungsrenditen in Deutschland – Einflussfaktoren, politische Optionen und volkswirtschaftliche Effekte. Institut der deutschen Wirtschaft Köln: https://www.iwkoeln.de/fileadmin/publikationen/2010/63670/studie_bildungsrenditen-25.pdf (letzter Zugriff am 28.07.2022).

Antidiskriminierungsstelle des Bundes (Hrsg.) (2021): Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG). Berlin: https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/AGG/agg_gleichbehandlungsgesetz.pdf?__blob=publicationFile (letzter Zugriff am 02.08.2022).

Autorengruppe (Autorengruppe Bildungsberichterstattung) (2018): Bildung in Deutschland 2018. Ein indikatorengestützter Bericht mit einer Analyse zu Wirkungen und Erträgen von Bildung. Bielefeld: wbv.

Bleckmann, Peter/Durdel, Anja (Hrsg.) (2009): Lokale Bildungslandschaften. Perspektiven für Ganztags-schulen und Kommunen. Wiesbaden: VS.

Bourdieu, Pierre (1999): Die feinen Unterschiede. Kritik der gesellschaftlichen Urteilskraft (11. Aufl.). Frankfurt/M.: Suhrkamp.

BMBF (Bundesministerium für Bildung und Forschung) (2022): Stark-Watzinger: Kulturelle Bildung für Kinder leistet einen wertvollen Beitrag. Pressemitteilung 25/2022: <https://www.bmbf.de/bmbf/shareddocs/pressemitteilungen/de/2022/03/280322-Kulturelle-Bildung.html> (letzter Zugriff am 02.08.2022).

BKJ (Bundesvereinigung Kulturelle Kinder- und Jugendbildung) (2020): Gute Praxis machen. Prinzipien der Kinder- und Jugendkulturarbeit. Woran man gute Angebote Kultureller Bildung erkennt. Remscheid: Eigenverlag.

BKJ (Bundesvereinigung Kulturelle Kinder- und Jugendbildung) (2019): Lokale Bildungslandschaften. Arbeitshilfe. Remscheid: Eigenverlag.

BKJ (Bundesvereinigung Kulturelle Kinder- und Jugendbildung) (o.J.): Was ist Kulturelle Bildung? Remscheid: <https://www.bkj.de/grundlagen/was-ist-kulturelle-bildung> (letzter Zugriff am 03.08.2022).

Budde, Wolfgang/Früchtel, Frank (2009): Eco-Maps und Genogramme als Netzwerkperspektive. In: sozialraum.de 1 (2): <https://www.sozialraum.de/eco-maps-und-genogramme-als-netzwerkperspektive.php> (letzter Zugriff am 24.03.2022).

Deinet, Ulrich (Hrsg.) (2009): Sozialräumliche Jugendarbeit. Grundlagen, Methoden und Praxiskonzepte (3. überarb. Aufl.). Wiesbaden: VS.

DBJR (Deutscher Bundesjugendring): Mitwirkung mit Wirkung. Checkliste starke Partizipation: <https://mitwirkung.dbjr.de/materialien/materialien-zu-jugendbeteiligung/> (letzter Zugriff am 02.08.2022).

Deutscher Städtetag (2019): Bildung und Kultur in der Stadt. Positionspapier des Deutschen Städtetags zur kulturellen Bildung. Hamm: <https://www.staedtetag.de/files/dst/docs/Publikationen/Positionspapiere/2019/bildung-kultur-stadt-positionspapier-2019.pdf> (letzter Zugriff am 25.7.2022).

Deutscher Städtetag (2012): Bildung gemeinsam verantworten. Münchner Erklärung des Deutschen Städtetages anlässlich des Kongresses »Bildung gemeinsam verantworten« am 8./9. November 2012. München: <https://www.staedtetag.de/themen/muenchner-erklaerung-2012> (letzter Zugriff am 02.08.2022).

Deutscher Städtetag (2007): Aachener Erklärung: <https://www.staedtetag.de/files/dst/docs/Dezernat-3/Archiv/aachener-erklaerung-2007.pdf> (letzter Zugriff am 03.08.2022).

Diversity Arts Culture (o.J.a): Dossier Kunst kommt von Können?!: <https://diversity-arts-culture.berlin/magazin-und-publikationen/dossier-kunst-kommt-von-koennen> (letzter Zugriff am 02.08.2022).

Diversity Arts Culture (o.J.b): Wörterbuch Klassismus: <https://diversity-arts-culture.berlin/woerterbuch/klassismus> (letzter Zugriff am 02.08.2022).

Domsch, Michel E./Ladwig, Désirée H./Weber, Florian C. (Hrsg.) (2019): Vorurteile im Arbeitsleben. Unconscious Bias erkennen, vermeiden und abbauen. Berlin/Heidelberg: Springer.

Forum Agile Verwaltung (o.J.): Startseite: <https://agile-verwaltung.org> (letzter Zugriff am 11.08.2022).

Fuchs, Max (2012/2013): Kulturelle Bildung als Menschenrecht? In: Wissensplattform Kulturelle Bildung Online: <https://www.kubi-online.de/artikel/kulturelle-bildung-menschenrecht> (letzter Zugriff am 14.09.2021).

Grunwald, Armin (2009): Wovon ist die Zukunftsforschung eine Wissenschaft? In: Schüll, Elmar/Popp, Reinhold (Hrsg.): Zukunftsforschung und Zukunftsgestaltung (25–35). Berlin/Heidelberg: Springer.

Gumz, Heike/Rohde, Julia/Thole, Werner (2019): Bildungslandschaften und Kulturelle Bildung. In: Wissensplattform Kulturelle Bildung Online: <https://www.kubi-online.de/index.php/artikel/bildungslandschaften-kulturelle-bildung> (letzter Zugriff am 15.01.2022).

Helmcke, Martina (2008): Handbuch für Netzwerk- und Kooperationsmanagement. Bielefeld: Kleine.

Kelb, Viola (2014): Mehr Teilhabe durch Vernetzung. Rahmenbedingungen für Qualität und Kulturelle Bildung in lokalen Bildungslandschaften. In: Dies. (Hrsg.). Gut vernetzt?! Kulturelle Bildung in lokalen Bildungslandschaften (71–82). München: kopaed.

Keuchel, Susanne/Hill, Anja (2012): „Quo Vadis?“ Empirische Analyse von Kommunalen Gesamtkonzepten zur Kulturellen Bildung. Remscheid: BKJ.

Kreibich, Rolf (2000): Herausforderungen und Aufgaben für die Zukunftsforschung in Europa. In: Steinmüller, Karlheinz et al. (Hrsg.): Zukunftsforschung in Europa (o.S.). Baden-Baden: Nomos.

KuPoGe (Kulturpolitische Gesellschaft) (o.J.): Agile Kultur: <https://kupoge.de/agile-kultur> (letzter Zugriff am 04.08.2022).

Luhmann, Niklas (2017): Einführung in die Systemtheorie. Herausgegeben von Dirk Baecker (7. Aufl.). Heidelberg: Carl Auer.

Münderlein, Regina (2014): Erfolgreiche Schulk Kooperationen. Eine doppelerspektivische Studie zur Zusammenarbeit von Schule und Jugendarbeit. Wiesbaden: Springer.

Neue Deutsche Medienmacher (o.J.): Glossar »weiß«: <https://glossar.neuemedienmacher.de/glossar/weisse-deutsche> (letzter Zugriff am 02.08.2022).

Patrezek, Andreas (2015): Systemisches Fragen. Professionelle Fragetechnik für Führungskräfte, Berater und Coaches. Wiesbaden: Springer.

Poussa, Liisa et al. (2021): Futures Frequency. Workshop Facilitator's Handbook. A Workshop Method for Building Alternative Futures. Sitra Studies 183: <https://www.sitra.fi/en/projects/futures-frequency/#facilitators-handbook> (letzter Zugriff am 11.08.2022).

Rappard, Moritz von (2019): g³-Methode – gemeinsam gesellschaft gestalten. 6 Prozessleitfäden für die Arbeit in heterogenen Gruppen. <http://www.moritzvonrappard.de/mediapool/83/838775/data/g3-methode.pdf> (letzter Zugriff am 04.08.2022).

Rat für Kulturelle Bildung (2017): Mehr als weniger als gleich viel. Zum Verhältnis von Ökonomie und Kultureller Bildung. Essen: Eigenverlag.

Rat für Kulturelle Bildung (2016): Städte/Geld/Kulturelle Bildung. Horizont 2016. Essen: Eigenverlag.

Reckwitz, Andreas/Rosa, Hartmut (2021): Spätmoderne in der Krise. Was leistet die Gesellschaftstheorie? Berlin: Suhrkamp.

Rehehäuser, Thomas (o.J.): Forming, Storming, Norming und Performing nach Bruce Bruce Wayne Tuckman: <https://www.prinzip-wirksamkeit.de/forming-storming-norming-performing-bruce-tuckman> (letzter Zugriff am 02.08.2022).

Reinwand-Weiss, Vanessa-Isabelle (2017a): Bei sich selbst anfangen ... Kulturelle Bildungsarbeit vor dem Hintergrund von Flucht und Migration. In: Wissensplattform Kulturelle Bildung Online: <https://www.kubi-online.de/artikel/sich-selbst-anfangen-kulturelle-bildungsarbeit-vor-dem-hintergrund-flucht-migration> (letzter Zugriff am 13.01.2022).

Reinwand-Weiss, Vanessa-Isabelle (2017b): Stellen Sie sich vor, Ihr Bäcker wäre ein Projekt! In: Rat für Kulturelle Bildung: Mehr als weniger als gleich viel. Zum Verhältnis von Ökonomie und Kultureller Bildung (48). Essen: Eigenverlag.

Ullrich, Peter (2015): Postdemokratische Empörung. Ein Versuch über Demokratie, soziale Bewegungen und gegenwärtige Protestforschung: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-658-13572-0_9 (letzter Zugriff am 02.08.2022).

Schubert, Herbert (2020): Stärkung der Kulturellen Bildung in der Kommune durch Netzwerkorientierung. In: Arbeitsstelle Kulturelle Bildung NRW (2020): Themenheft »Kommunale Gesamtkonzepte für Kulturelle Bildung. Kulturelle Bildung braucht Vernetzung!«, 32-35: https://www.kulturellebildung-nrw.de/fileadmin/uploads/PDF_Themenhefte/Themenheft_KGK_Screen.pdf (letzter Zugriff am 04.08.2022).

Shazer, Steve de/Dolan, Yvonne (2022): Mehr als ein Wunder: Lösungsfokussierte Kurzzeittherapie heute. Heidelberg: Carl-Auer.

Sinek, Simon (2011): Start with Why: How Great Leaders Inspire Everyone to Take Action. London: Penguin Books.

Sturzenhecker, Benedikt (2012): Das Bildungsverständnis erweitern und Bildungswelten von Kindern und Jugendlichen wahrnehmen. In: Deutsche Kinder- und Jugendstiftung (Hrsg.): Wie geht's zur Bildungslandschaft? Die wichtigsten Schritte und Tipps. Ein Praxishandbuch (16-21). Seelze: Friedrich.

Voros, Joseph (2003): A generic foresight process framework. In: Foresight, 5 (3), 10-21.

Weiß, Gabriele (2017): Kulturelle Bildung – ein Containerbegriff? Einleitung. In: Dies. (Hrsg.): Kulturelle Bildung – Bildende Kultur. Schnittmengen von Bildung, Architektur und Kunst (13-28). Bielefeld: transcript.

Wolf, Birgit (2017): Bundesweite Akteure der Kulturellen Bildung: Eine Einführung in die Strukturen. In: Wissensplattform Kulturelle Bildung Online: <https://www.kubi-online.de/artikel/bundesweite-akteure-kulturellen-bildung-einfuehrung-strukturen> (letzter Zugriff am 18.07.2022).

Wondrak, Manfred (2020): Denkfehler! Wie Unconscious Bias entstehen – Website Anti-Bias: <https://www.anti-bias.eu/wissen/entstehung-von-bias/denkfehler-wie-unconscious-bias-entstehen> (letzter Zugriff: 09.08.2022).

Zacharias, Wolfgang (2011): Bildungsnetzwerken kommunal und kulturell am Beispiel München. Erfahrungen, Bedingungen und Empfehlungen für Gesamtkonzepte Kultureller Bildung als Teil lokaler Bildungslandschaften. In BKJ: (Bundesvereinigung Kulturelle Kinder- und Jugendbildung) (Hrsg.): Magazin Kulturelle Bildung, 8: »Lokale Bildungslandschaften«, 26-30.

Zum Deutsch lernen (o.J.): Werteauktion: <https://deutsch-lernen.zum.de/wiki/Werteauktion> (letzter Zugriff am 29.08.2022).

Impressum

Autorinnen: Viola Kelb, Franziska Schönfeld

Redaktion: Jacqueline Streit, Marit Tote, Bundesakademie für Kulturelle Bildung, Wolfenbüttel

Korrektorat: Helga Bergers, Redaktionsdepot, Köln

Druck: ROCO Druck GmbH, Wolfenbüttel

Gestaltung: Grafikbüro VISUELLE TATEN, Hannover

Illustrationen: Johanna Benz, graphicrecording.cool, Leipzig

Fotos: Kerstin Brechtel (S. 113), Kulturbüro der Stadt Neumünster (S. 112), Nanette Prinz (S. 108),
Ramona Seidl (S. 110).

Auflage: 200

Gefördert vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF)

Allein am Schreibtisch Projekte planen? Das war gestern! Der Prozessleitfaden unterstützt dabei, gemeinsam Ideen auszuhecken, Strategien zu entwickeln und als Netzwerk zusammenzuwachsen. Das setzt Synergien frei, bündelt Ressourcen und macht noch mehr Spaß.

Der Leitfaden bündelt Methoden, Impulse und Arbeitsblätter für alle, die der Herausforderung kultureller Teilhabe in ihren Städten und Regionen mit systematischer Vernetzung von Akteur_innen Kultureller Bildung begegnen wollen.

Zielgruppen:

- Fachkräfte aus Kultur, Bildung und Jugend
- Mitarbeiter_innen aus der kommunalen Verwaltung
- Multiplikator_innen, Trainer_innen und Teams im Rahmen externer und interner Beratungsprozesse

**Bundesakademie
für Kulturelle Bildung**
• Wolfenbüttel

Die Bundesakademie für Kulturelle Bildung Wolfenbüttel ist der »Ort für Kunst, Kultur und ihre Vermittler_innen«. Sie bietet in über 200 Veranstaltungen pro Jahr – Seminaren, Qualifizierungsreihen und Tagungen – die Möglichkeit zur praxisnahen beruflichen Fort- und Weiterbildung für ehren- und hauptamtliche Multiplikator_innen.

Weitere Informationen: www.bundesakademie.de

**Kultur
macht STARK**
Bündnisse für Bildung

GEFÖRDERT VOM
 Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

»K² – Kulturnetzwerke in Kommunen und Regionen« ist ein Projekt der Bundesakademie Wolfenbüttel und wurde als Teil der fachlichen Begleitstruktur des bundesweiten Förderprogramms »Kultur macht stark. Bündnisse für Bildung« von 2018 bis 2022 vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) finanziert.