



DR. PATRICK S. FÖHL
MARCO ZÖLLER



Neue Methoden in der Kulturentwicklungsplanung

ENTWICKLUNGEN, BEDARFE UND BEISPIELE

New methods in cultural development planning

DEVELOPMENTS, REQUIREMENTS, AND EXAMPLES

DOI 10.25162/KUL-2025-0011

Kulturentwicklungsplanung ist seit Jahrzehnten das weitreichendste kulturpolitische Planungs-, Strategie- und Kommunikationsinstrument. Aufgrund der laufenden und sich anbahnenden Transformationsprozesse nehmen entsprechende Planungsaktivitäten nicht nur kontinuierlich zu, sondern aufgrund gestiegener Anforderungen an empirische Analysen und Partizipations- sowie Kommunikationsansätze müssen sie sich auch selber weiterentwickeln. Entsprechende Methoden werden im Folgenden vorgestellt. Dabei dienen vor allem die Kulturentwicklungspläne von Düsseldorf und Frankfurt am Main als Good-Practice-Beispiel.

1. Einleitung	16
2. Kontextueller Rahmen: Kooperative und konzeptbasierte Kulturpolitik	17
3. Einführung differenzierter Methodendesigns zur Erstellung von KEPs in den 2000er und frühen 2010er Jahren	19
4. Neue Themen und Herausforderungen brauchen neue Methoden und Ansätze	20
5. Kulturentwicklungsplanung der Landeshauptstadt Düsseldorf	21
6. Das Beispiel Kulturentwicklungsplanung Frankfurt am Main (2021–2025)	24
7. Ausblick	33

Keywords: Kulturentwicklungsplanung, Kulturpolitik, Strategie, Transformationsprozesse

Autoren

Informationen zu den Autoren finden Sie auf Seite 37.

1. Einleitung: Kulturentwicklungsplanung hat immer noch Konjunktur

KEP weitreichendes Planungsinstrument

Die Kulturentwicklungsplanung gilt seit Jahrzehnten als das umfassendste kulturpolitische Instrument zur Planung, Strategieentwicklung und Kommunikation. Als in Deutschland die ersten Kulturentwicklungspläne (KEP) entstanden, waren Begriffe wie „konzeptbasierte Kulturpolitik“ oder „kooperative Demokratie“ noch nicht existent bzw. erst in der Entwicklung. Das Erstarken der Kulturplanung vollzog sich vor allem im Kontext der wachsenden Etablierung der Soziokultur seit den 1970er Jahren. In dieser Phase wurde zunehmend nach partizipativen Ansätzen und bürgernahen Konzepten gerufen, um dem gesellschaftlichen Wandel und der Vielfalt der Lebensrealitäten besser Rechnung zu tragen. Bestehende Kulturangebote und Institutionen wurden dabei jedoch meist nicht grundlegend angepasst oder weiterentwickelt. Stattdessen entstanden vielerorts ergänzende neue Formate und Einrichtungen. Um diesen zusätzlichen Bedarf kulturell und politisch zu legitimieren, wurden damals die ersten Kulturentwicklungspläne formuliert – meist von den jeweiligen Kulturämtern selbst (vgl. ausführlich Föhl 2023).

Seit den 2000er Jahren dauerhaft etabliert

Seitdem hat die Kulturentwicklungsplanung zahlreiche Höhen und Tiefen durchlaufen. Spätestens seit den 2000er Jahren hat sie sich jedoch – als Reaktion auf vielfältige gesellschaftliche und finanzielle Herausforderungen – als zentrales Instrument einer analyse- und beteiligungs-basierten Kulturpolitik etabliert. Mittlerweile haben bundesweit kleinere und mittlere Städte, Regionen, Großstädte und ganze Bundesländer die Notwendigkeit erkannt, Kulturpolitik strategisch auszurichten, um kulturelle Angebote nachhaltig zu sichern und an die sich wandelnden Bedürfnisse der Bevölkerung anzupassen.

Die Kulturentwicklungsplanung dient seither als methodischer Ansatz, um partizipative Prozesse zu stärken, kulturelle Ressourcen systematisch zu erfassen und langfristige Entwicklungsziele zu definieren. Dabei werden Akteur*innen aus Politik, Verwaltung, Kultur und Zivilgesellschaft im Sinne einer „kooperativen Demokratie“ aktiv einbezogen – ergänzend und qualifizierend zu den bisherigen Verfahren demokratischer Entscheidungsfindung.

Kulturplanungen werden differenzierter und partizipativer

Angesichts laufender und bevorstehender Transformationsprozesse gewinnen kulturpolitische Planungsaktivitäten zunehmend an Bedeutung. Sie nehmen nicht nur kontinuierlich zu, sondern stehen auch vor der Herausforderung, sich angesichts steigender Anforderungen an empirische Analysen, Partizipation und Kommunikation methodisch weiterzuentwickeln. Im Folgenden werden entsprechende Methoden vorgestellt. Als Good-Practice-Beispiele dienen insbesondere die Kulturentwicklungsplanungen der Stadt Frankfurt am Main und der Landeshauptstadt Düsseldorf.

Dabei ist zu beachten, dass die im Folgenden reflektierten Impulse nicht ausschließlich auf KEP-Verfahren beschränkt sind. Sie bieten ebenso Orientierung für alle Formen kooperativer und konzeptbasierter Kulturpolitik – etwa für Einzelworkshops, themenspezifische Prozesse und andere partizipative Formate. Denn aktuell und in Zukunft braucht es generell eine stärkere Analyse- und Beteiligungsorientierung, um fundierte Entscheidungen nicht nur treffen, sondern auch gemeinsam tragen und wirksam umsetzen zu können.

Impulse auch für andere konzept- und beteiligungsorientierte Verfahren relevant

2. Kontextueller Rahmen: Kooperative und konzeptbasierte Kulturpolitik

Bevor ein Blick auf aktuelle methodische Ansätze geworfen wird, ist es aufschlussreich, die – methodische und konzeptionelle – Entwicklung der Kulturentwicklungsplanung (KEP) seit ihrer Entstehung nachzuzeichnen: Mit dem ersten Erstarren der KEP in den 1970er Jahren in Deutschland wurden viele Planungen zunächst intern in den zuständigen Kulturämtern erarbeitet. Im Zentrum standen dabei häufig Bestandsaufnahmen der kulturellen Infrastruktur, die Analyse von Fördermittelströmen sowie die meistens eher schlaglichtartige Ableitung zukünftiger Bedarfe auf Grundlage kulturpolitischer und gesellschaftlicher Diskurse (vgl. hier und im Folgenden Wagner 2011).

Interne Planung stand am Anfang

Spätestens in den 1990er Jahren wurde deutlich, dass insbesondere die Transformationsaufgabe in den ostdeutschen Bundesländern ohne eine planvolle und strategisch fundierte Herangehensweise nicht zu bewältigen war. Dies war ein wesentlicher Grund dafür, dass zu Beginn und im Verlauf der 2000er Jahre zahlreiche ostdeutsche Kommunen, Regionen und Bundesländer mit der Entwicklung kultureller Planungen begannen. In der Folge zogen zunehmend auch Gebietskörperschaften im Westen, Norden und Süden des Landes nach.

Differenzierte Planungsverfahren

Im Zuge dieser Entwicklung zeigte sich, dass kulturpolitische Planungsverfahren methodisch breiter aufgestellt, partizipativ gestaltet und zunehmend durch externe Perspektiven ergänzt werden mussten. Die rein verwaltungsinterne Sichtweise erwies sich als unzureichend angesichts der gestiegenen Komplexität und des Konfliktpotenzials kultureller Veränderungsprozesse. Um diesen Anforderungen gerecht zu werden, wurden differenzierte, partizipative Verfahren erforderlich, die dem sensiblen Feld der Kunst- und Kulturentwicklung mit größtmöglicher Sorgfalt und Multiperspektivität begegnen.

Aufkeimende Partizipationsansprüche

Der Enquete-Kommissionsbericht „Kultur in Deutschland“ als Manifestation

Der Enquete-Kommissionsbericht „Kultur in Deutschland“ (Deutscher Bundestag 2007) betonte in der damaligen Zeit ebenfalls die Notwendigkeit konzeptbasierter Ansätze in der Kulturpolitik. Damit einher ging eine wachsende Wertschätzung für Beteiligung, Transparenz und Planungsorientierung in der kulturpolitischen Steuerung. Die Anzahl von KEP-Verfahren stieg deutlich, ebenso wie der Einsatz weiterer konzept- und beteiligungsorientierter Instrumente wie Kulturförderrichtlinien, Kulturgesetze oder Kulturbeiräte.

Kooperative Kulturpolitik als kontextueller Orientierungsrahmen für KEP

Die wachsende Zahl von Kulturentwicklungsplanungen geht folglich einher mit einer verstärkten Nutzung konzeptbasierter und beteiligungsorientierter Instrumente der Kulturpolitik – insbesondere im Rahmen einer sich etablierenden kooperativen Kulturpolitik. In ihrer konkreten Ausgestaltung fällt diese Praxis jedoch sehr unterschiedlich aus. Die eingesetzten Instrumente reichen von Kulturentwicklungsplänen und -konzeptionen – als umfassendste Formen sparten- und sektorenübergreifender Planung – über Kulturförderrichtlinien und -gesetze bis hin zu Kulturbeiräten als Bestandteil strukturierter Diskurs- und Beteiligungsverfahren.

Kooperation gilt heute als zentrale Ermöglichungsstrategie im kulturpolitischen Handeln und lässt sich theoretisch als konzeptioneller Bestandteil einer „kooperativen Demokratie“ verorten. Diese ergänzt Formen repräsentativer und direkter Demokratie, ohne sie zu ersetzen. Charakteristisch für kooperative Demokratie sind „nicht gesetzlich festgeschriebene, dialogisch orientierte und auf kooperative Problemlösungen angelegte Verfahren der Bürger- und Verbändebeteiligung an der Politikformulierung und -umsetzung“ (Bogumil 2001, S. 212). Die Steuerung und Koordination solcher Verfahren lassen sich dem Governance-Ansatz zuordnen, der kollektive Aushandlungsprozesse zwischen staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren betont.

Konzeptbasierte Kulturpolitik als weiterer Bezugsrahmen für KEP

Neben dem Ansatz der „kooperativen Demokratie bzw. Kulturpolitik“ als Kontext von KEP und ihrer methodischen Entwicklung bildet die „konzeptbasierte Kulturpolitik“ als eine bewusste Abkehr von einer additiv geprägten, häufig reaktiv agierenden Kulturpolitik einen weiteren kontextuellen Bezugsrahmen von KEPs. Sie basiert auf einer ideellen Neuausrichtung des Staatsverständnisses im Sinne eines „aktivierenden Staates“, der nicht allein verwaltet, sondern kollektive Prozesse im Sinne von Governance initiiert und begleitet.

Durch die Konzeptbasierung kann Kulturpolitik verstärkt „gesellschaftliche Entwicklungen und soziale Kontexte berücksichtig[en], sowie Kooperationen befördern und Prozesse [...] anstoßen“ (Sievers & Föhl 2012, S. 19). Ihre Anwendung wird nicht nur angesichts aktueller Herausforderungen sinnvoll, sondern auch im Kontext tiefgreifender gesellschaftlicher Veränderungsprozesse zunehmend notwendig. Damit geht die Forderung nach transparenten Entscheidungsstrukturen und klaren Verfahren bei der Vergabe öffentlicher Mittel einher – als Unterstützung für eine nachhaltige und zukunftsorientierte Kulturpolitik.

KEP als zentrale Methode konzeptbasierter Kulturpolitik

Der konzeptbasierten Kulturpolitik stehen verschiedene Instrumente zur Verfügung, die allesamt von einer partizipativen Grundhaltung geprägt sind. Kulturplanungen – als zentrales Mittel – sind dabei in strukturierte

Diskurs- und Beteiligungsverfahren eingebettet und ermöglichen eine aktive Mitwirkung an kulturpolitischen Entscheidungsprozessen.

3. Einführung differenzierter Methodendesigns zur Erstellung von KEPs in den 2000er und frühen 2010er Jahren

Mit der zunehmenden Komplexität des Kulturbereichs – etwa durch den Ausbau kultureller Infrastrukturen, die Ausdifferenzierung von Sparten und Sektoren sowie eine immer heterogenere Akteur*innenlandschaft – stiegen auch die Anforderungen an kulturpolitische Planungsprozesse. Hinzu kamen komplexere Entscheidungs- und Ausgangslagen sowie ein wachsender Anspruch auf Beteiligung seitens zivilgesellschaftlicher und professioneller Akteur*innen. In der Folge nahmen nicht nur die Planungsaktivitäten deutlich zu, sondern auch das methodische Instrumentarium musste angepasst und kontinuierlich weiterentwickelt werden (vgl. Wagner 2011).

Zudem wurde in Planungsprozesse zunehmend externe Expertise einbezogen – etwa durch Moderation, Beratung oder wissenschaftliche Begleitung –, wodurch jeweils spezifische methodische Ansätze und Verfahren eingebracht wurden. Seit den 2000er-Jahren sind verstärkt Methoden zu beobachten, die sich an Verfahren der empirischen Sozialforschung orientieren. Dadurch etablierte sich bereits in den 2000er- und frühen 2010er-Jahren ein erweitertes Methodenset, das die bestehenden Verfahren ergänzte. Dazu zählen vor allem:

- Leitfadengestützte Interviews mit relevanten Akteur*innen aus Verwaltung, Kulturinstitutionen, Politik und Zivilgesellschaft
- Narrative Interviews zur Erhebung individueller Erfahrungs- und Deutungsmuster
- Workshops und Werkstätten mit einer Vielzahl von Beteiligten zur gemeinsamen Problemdefinition, Entwicklung von Leitbildern oder Erstellung von Maßnahmenkatalogen, häufig unter Einsatz interaktiver Formate wie etwa dem World Café
- Einfache Online-Befragungen der Bevölkerung oder spezifischer Zielgruppen

Methodisches Instrumentarium wird angepasst und weiterentwickelt

Übersicht zentraler Methoden

- Einrichtung begleitender Beiräte, die den Planungsprozess kontinuierlich unterstützen.

Öffnung gegenüber anderen Bereichen

Neben der Einführung zusätzlicher Methoden rückte auch die zunehmende Öffnung gegenüber anderen Bereichen der Stadt- und Regionalentwicklung stärker in den Fokus. Die Anbindung und Zusammenarbeit mit dem Bildungsbereich, der Stadtplanung und der Wirtschaftsförderung stellte dabei erneut neue Anforderungen an die Konzeption und Methodik von Kulturentwicklungsplänen.

4. Neue Themen und Herausforderungen brauchen neue Methoden und Ansätze

Transformative Kulturpolitik und -entwicklung

Aufbauend auf dem Erstarren kooperativ-partizipativer Ansätze erfuhren diese spätestens Mitte der 2010er-Jahre im Zuge einer verstärkt propagierten transformativen Kulturpolitik eine rasante Erweiterung. Zwar ist der Begriff Transformation keineswegs neu, doch gewinnt er seither zunehmend an Aufmerksamkeit (vgl. Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft 2016).

Zu Beginn der 2020er-Jahre werfen die Auswirkungen der Corona-Pandemie, des Klimawandels, des russischen Angriffskriegs gegen die Ukraine sowie die damit verbundene Energiekrise ein schonungsloses Licht auf die zahlreichen Baustellen in der deutschen Gesellschaft – und damit auch im Kulturbereich (vgl. hier und im Folgenden Föhl & Klemm 2023). Allein die wachsenden Anforderungen an eine zeitgemäße kulturelle Teilhabe, Sichtbarkeitsstrategien, neue Kulturförderansätze, die Transformation und Öffnung kultureller Orte sowie die Modernisierung von Kulturverwaltung und einer kooperativen Kulturpolitik seien hier exemplarisch genannt.

Einsatz differenzierter und sequenzieller Methodendesigns in KEP-Verfahren nimmt zu

Parallel dazu ist festzustellen, dass der Einsatz differenzierter und sequenzieller Methodendesigns in KEP-Verfahren zunimmt. Durch unterschiedliche Stufen und Öffnungswinkel sollen schrittweise verschiedene Formen der Wissens- und Ideengewinnung, der Vertrauensbildung und der Ermächtigung ermöglicht werden. Ziel ist es, möglichst viele Ansätze zum Umgang mit den komplexen Herausforderungen zu entwickeln und im Sinne einer „rollenden Planung“ langfristige Transformationsprozesse anzustoßen.

5. Kulturentwicklungsplanung der Landeshauptstadt Düsseldorf als Prototyp eines sequenziellen analyse- und beteiligungsorientierten Methodenansatz ab Mitte der 2015er Jahre

Exemplarisch für einen sequenziell und multiperspektivisch angelegten Analyse- sowie Partizipationsprozess sei auf die Kulturentwicklungsplanung der Landeshauptstadt Düsseldorf verwiesen, die viele bis dahin praktizierte Ansätze zusammenführt und für zahlreiche Folgeprozesse quasi prototypischen Charakter hatte (siehe Landeshauptstadt Düsseldorf. Der Oberbürgermeister. Kulturamt 2017):

Sequenziell und multiperspektivisch angelegter Analyse- sowie Partizipationsprozess

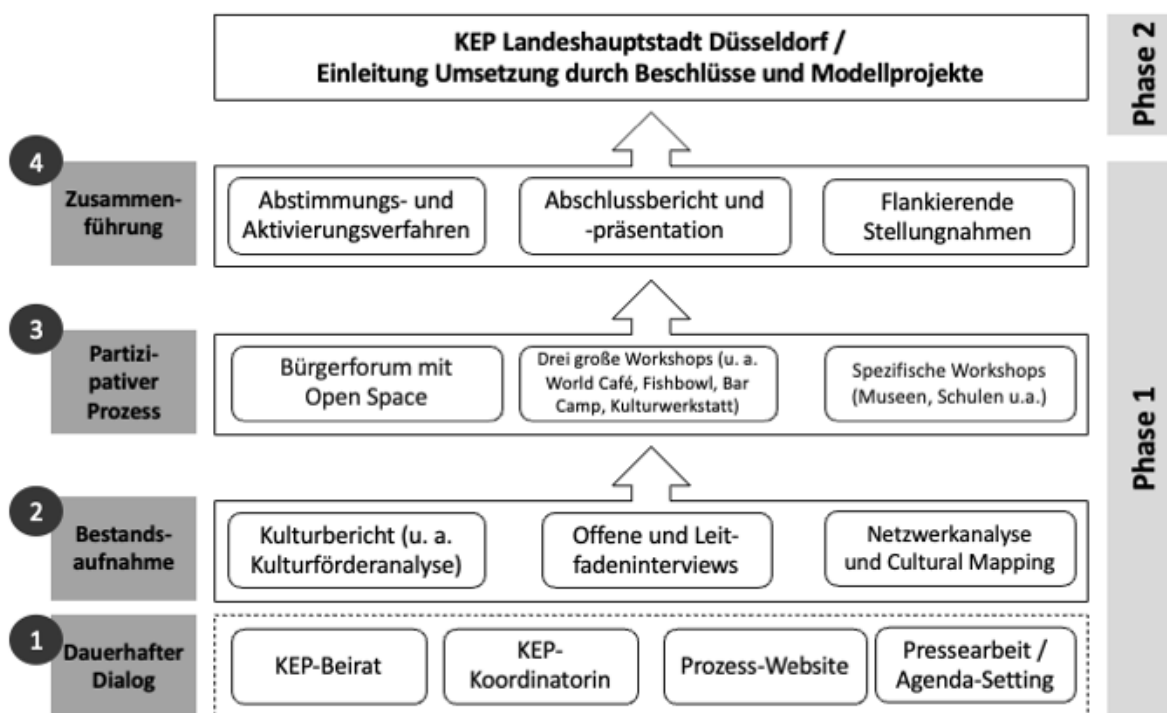


Abbildung 1 Sequenzieller analyse- und beteiligungsorientierter Methodenansatz am Beispiel der Kulturentwicklungsplanung der Landeshauptstadt Düsseldorf 2016–2017 (© Patrick S. Föhl)

Das Fundament des KEP-Prozesses bilden begleitende Dialog- und Koordinationsformate. Zentral ist dabei die Einrichtung eines prozessbegleitenden Beirats mit Vertreter*innen aus Kulturpolitik, Kulturverwaltung, verschiedenen Kultursparten und -sektoren, Einzelkünstler*innen sowie relevanten Querschnittsbereichen wie Bildung und Tourismus. Unabdingbar ist zudem die Einrichtung einer koordinierenden Einheit mit mindestens einer festen Koordinator*innenstelle. Im Fall von Düsseldorf war die Koordinatorin beim Kulturamt angesiedelt. Ihre Aufgaben umfassten die Organisation von Veranstaltungen, allgemeine

Dauerhafter Dialog

Kommunikationsarbeit, Analysen, Berichtswesen sowie die Kommunikation zwischen der extern beauftragten Agentur und dem Kulturred. Ein weiteres zentrales Instrument war die öffentliche KEP-Website, die kontinuierlich über den Prozess und anstehende Schritte informierte und alle relevanten Unterlagen, Berichte und Ergebnisse zeitnah bereitstellte.

Bestandsaufnahme/Analyse

Die Analyse der Ausgangssituation erfolgt in der Regel durch breit angelegte Erhebungs- und Auswertungsverfahren. Häufig ist dabei in vielen Bereichen Pionierarbeit zu leisten, da bestimmte Themenfelder – etwa die Kulturförderung – zum ersten Mal systematisch aufbereitet werden. Zum Einsatz kommen unter anderem Verfahren der Literatur-, Dokumenten- und Inhaltsanalyse (z. B. zu Kulturförderung, Bevölkerungsstruktur, Stadthistorie, Sozialräumen, Stadtentwicklung, älteren Kulturkonzepten und relevanter Fachliteratur). Ergänzend werden leitfadengestützte und/oder narrative Expert*inneninterviews durchgeführt, die bereits einen ersten Schritt der Akteur*innenbeteiligung darstellen. In Düsseldorf wurden darüber hinaus eine quantitative und eine qualitative Netzwerkanalyse eingesetzt, um bestehende Kooperationsbeziehungen und Kooperationsbedarfe detailliert zu untersuchen. Diese Methode wurde erstmals im Rahmen des zuvor genannten Modellprojekts in Thüringen im Kontext der Kulturentwicklungsplanung angewandt und hat sich seitdem in vielen Kulturentwicklungsprozessen bewährt (vgl. hier und im Folgenden Peper & Föhl 2023). Zudem erfolgte ein Cultural Mapping zur Erfassung der bestehenden kulturellen Landschaft – insbesondere zu Art, Verteilung und Umfang vorhandener Einrichtungstypen. In manchen KEP-Verfahren kommen ergänzend auch umfassende Bestandserhebungen zum Einsatz, in denen die Kulturlandschaft sehr detailliert dokumentiert wird.

Partizipativer Prozess

Im KEP-Prozess in Düsseldorf kamen unterschiedliche Partizipations- und Dialogformate zum Einsatz. Diese reichten von intensiven Arbeitssituationen in World Cafés über Diskussionsrunden, Plenumsdiskussionen und Barcamps, dem Einsatz eines Quatschmobils (s. unten) bis hin zu groß angelegten Fishbowl-Diskussionen. Ergänzend wurden aufsuchende Formate wie zielgruppenspezifische Workshops in Schulen angeboten. Die methodische Abfolge verdeutlicht, dass teils verschiedene Zielgruppen mit jeweils spezifischen Formaten adressiert wurden, während in anderen Fällen gemeinsame Veranstaltungen stattfanden, bei denen beispielsweise Kulturakteur*innen und Bürger*innen zusammengebracht wurden. Ein zentrales Element bei der Entwicklung des partizipativen Methodendesigns ist die schrittweise Planung von Ermächtigungs- und Qualifizierungsprozessen. Durch die wiederholte Teilnahme an unterschiedlichen Beteiligungsformaten entsteht ein gemeinsamer Wissens- und Standpunktaufbau, der in Protokollen dokumentiert und weiterqualifiziert wird. Diese Ergebnisse bilden wiederum die Grundlage für den jeweils nächsten Beteiligungsschritt. Auf diese Weise entwickelt sich ein qualifizierter Partizipationsprozess, an dessen Ende konkrete Ziele und Maßnahmen stehen. Wesentlich für die Breite der Beteiligung ist zudem der Aufbau eines umfassenden Verteilers, der auch bisher von der Kulturpolitik wenig berücksichtigte Akteur*innen einbindet. Parallel dazu sind ergänzende Kommunikationselemente erforderlich, um auf den KEP-Prozess aufmerksam zu machen. So plakatiert etwa die Stadt Frankfurt am Main seit Beginn ihres KEP-Prozesses 2021 einzelne

Veranstaltungen im öffentlichen Raum und flankiert dies mit einer gezielten Social-Media-Strategie.

Sobald die Schritte 1 bis 3 durchlaufen sind und die Ergebnisse auf dem Tisch liegen, kommen verschiedene kleinteilige Diskussionsverfahren zum Einsatz (z.B. Workshop mit dem Kulturausschuss), um die bisherigen Ergebnisse zu präzisieren und für die Entscheidungsfindung im politischen Raum vorzubereiten. Danach erfolgt die Formulierung des Abschlussberichts.

Mit diesem Schritt beginnt die Umsetzungsphase, die in der Regel mit der Beschlussfassung des KEP als kulturpolitische Handlungsgrundlage im Kulturausschuss der jeweiligen Kommune oder einer vergleichbaren Instanz eingeleitet wird. Daran schließen sich Beschlüsse zu einzelnen Maßnahmen an. Häufig wird in dieser Zeit die KEP-Koordination fortgeführt, um den Umsetzungsprozess zu unterstützen und den begonnenen Kommunikationsfluss aufrechtzuerhalten. Nicht selten bleiben auch die KEP-Beiräte bestehen oder werden in dauerhafte Strukturen überführt (vgl. Föhl & Künzel 2024; Föhl & Bielicky 2018).

Die dargestellten Beispiele zeigen, dass sich Kulturentwicklungsplannungen (KEP) heute in der Regel durch eine Kombination verschiedener Methoden auszeichnen (vgl. etwa die Verfahren der Städte Wolfsburg, Karlsruhe, Wiesbaden, Braunschweig, Frankfurt am Main, Ulm oder der Bundesländer Baden-Württemberg, Hessen und Schleswig-Holstein). Ziel ist es, möglichst vielfältige Perspektiven einzubeziehen und unterschiedliche Impulse aufzunehmen. Jeder Kulturentwicklungsplan folgt dabei seiner eigenen Logik, Gestaltung und individuellen Zielsetzung, doch viele der genannten Elemente finden sich in unterschiedlichen Ausführungsformen wieder. Seit der Düsseldorfer Kulturentwicklungsplanung haben sich die Ansätze weiter ausdifferenziert. So nahm der Kulturentwicklungsprozess der Stadt Braunschweig in seiner Ausschreibung explizit Bezug auf das sogenannte Düsseldorfer Modell, passte jedoch zahlreiche Methoden an, da der Prozess aufgrund der Corona-Pandemie nahezu vollständig digital umgesetzt werden musste – ein Novum in Deutschland (Hesse et al. 2022).

Zusammenführung

Beginn der Umsetzungsphase

„Düsseldorfer Modell“

Download-Hinweis

Der KEP kann unter www.kep-duesseldorf.de heruntergeladen werden.

6. Das Beispiel Kulturentwicklungsplanung Frankfurt am Main (2021–2025): Zusätzliche Aspekte und Methoden im Fokus

Zusätzliche methodische Elemente

Ein anderes Beispiel für die Weiterentwicklung kultureller Planung ist die seit 2021 laufende Kulturentwicklungsplanung der Stadt Frankfurt am Main. Sie integriert zusätzliche methodische Elemente in den Planungsprozess und zeichnet sich insbesondere durch ihren transformativen Charakter aus. Wie auch andere aktuelle Verfahren arbeitet sie mit einem sequenziellen Methodenansatz, setzt jedoch vor allem im Bereich der Bürger*innenbeteiligung neue Maßstäbe. So wurde im Rahmen der sogenannten „kep.labs“ von einem Künstler*innenkollektiv ein mobiles Beteiligungssetting – bestehend aus Mobiliar, DJ-Pult und Eisdielen – entwickelt, das mehrfach an zentralen Orten im öffentlichen Raum eingesetzt wurde, um die besonders vielfältige Frankfurter Stadtgesellschaft in der Breite zu erreichen und in die Befragung einzubinden. Künstlerische Praktiken finden bislang nur vereinzelt Eingang in KEP-Verfahren, sodass dieser Ansatz als innovativ gelten kann. Darüber hinaus moderierte das Kulturamt selbst Arbeitsgruppen in Workshops unter Anwendung des „Spiraldialogs“ nach dem US-amerikanischen Quantenphysiker und Philosophen David Bohm. Der Frankfurter Prozess ist in eine Erhebungs-, Beteiligungs- und Konzeptionsphase gegliedert und soll Ende 2025 abgeschlossen sein (Download dann unter www.kep-ffm.de). Im Folgenden werden Aspekte vorgestellt, die im Vergleich zur Düsseldorfer Kulturentwicklungsplanung zusätzlich – und nicht alternativ – eingeführt wurden:

Differenzierte und klar strukturierte Phasenmodelle

Dreiphasen-Modell

Im Rahmen eines strukturierten und ausdifferenzierten Verfahrens wurden aktuelle Herausforderungen der Kultur in Frankfurt diskutiert, Lösungsansätze entwickelt und Handlungsempfehlungen erarbeitet. Die verschiedenen Befragungs-, Diskussions-, und Beteiligungsformate unterteilen sich in drei Phasen, die inhaltlich aufeinander aufbauen:

- In der Erhebungsphase fanden Befragungen unterschiedlicher Personenkreise und Zielgruppen zu den Bedarfen und Potenzialen der Kultur in Frankfurt statt,
- in der anschließenden Beteiligungsphase wurden Ideen und Vorschläge zur Weiterentwicklung des kulturellen Angebots gesammelt,
- in der Konzeptionsphase schließlich Handlungsfelder definiert und kulturpolitische Maßnahmenvorschläge ausgearbeitet.

Damit steht der KEP Frankfurt am Main exemplarisch für eine Vielzahl der Planungsverfahren der letzten Jahre, die für sich ein klar strukturiertes und aufeinander aufbauendes Ablaufmodell formulieren.

Insgesamt wurden folgende Methoden umgesetzt:

Begleitende Elemente:

- KEP-Lenkungskreis
- KEP-Projektgruppe
- KEP-Website, Newsletter und Social Media

Erhebungsphase:

- Fachgespräche zum Thema „Kulturelle Teilhabe“ und Digitalisierung
- Online-Umfrage unter Frankfurter Kulturschaffenden
- Fokusgruppengespräche
- Leitfadengestützte Expert*inneninterviews
- kep.lab
- Besucher*innenbefragung
- Erhebung der freien Spielstätten
- Umfrage zum Stand der Frankfurter Filmfestivals

Beteiligungsphase:

- Kick-off-Veranstaltung
- kep.workshops
- kep.barcamp

Konzeptionsphase:

- kep.talks

Von Anfang an Schwerpunkte setzen

Eine weitere grundsätzliche Besonderheit des Prozesses hat nur bedingt konkret mit Beteiligungs- oder Analysemethoden zu tun. Während man über viele Jahre sehr offen in die Prozesse einstieg und über den Prozess Themenschwerpunkte entwickelte, werden zunehmend auch Verfahren eingesetzt, die bereits von Anfang an Schwerpunkte definieren. Mit den Grundsatzbeschlüssen aus den Jahren 2017 und 2019 (E 57 2017/ E 47 2019) hat die Stadtverordnetenversammlung der Stadt Frankfurt am Main den Magistrat mit einer Kulturentwicklungsplanung beauftragt und

Methoden in der Übersicht

Themenschwerpunkte

darüber hinaus zugleich drei thematische Schwerpunkte definiert, die Entwicklungspotenziale des Frankfurter Kultursektor von übergeordneter kulturpolitischer Bedeutung darstellen und im Mittelpunkt des Prozesses stehen sollten (vgl. Grundsatzbeschlüsse aus den Jahren 2017 und 2019 [E 57 2017/E 47 2019] der Stadtverordnetenversammlung der Stadt Frankfurt am Main sowie den Beschluss B 291 2019):

- Kulturelle Teilhabe
- Digitalisierung
- Freie Szene.

Mit den Schwerpunkten „Kulturelle Teilhabe“ und „Digitalisierung“ rückten zwei zentrale Meta-Themen gesellschaftlicher Transformation in den Fokus, die globale Aufgaben, Herausforderungen und Potenziale für alle Kultureinrichtungen und Kulturakteur*innen – sowohl im öffentlichen als auch im freien Sektor – darstellen. Der dritte Schwerpunkt richtete sich gezielt auf die freie Szene, da hier eigenständige und spezifische Herausforderungen bestehen, insbesondere im Hinblick auf gute Arbeitsbedingungen sowie auf Förder- und Raumbedarfe – gerade in einer dicht besiedelten und hochpreisigen Stadt wie Frankfurt am Main.

Vertiefende Auseinandersetzung

Die Festlegung auf drei übergeordnete Schwerpunkte zu Beginn des Prozesses ermöglichte eine umfassende und differenzierte Auseinandersetzung mit diesen Themenfeldern und führte zu besonders nachhaltigen und weitreichenden Handlungsempfehlungen. Im Verlauf des Prozesses ergaben sich weitere Themen und Fragestellungen, die aus den Analyseergebnissen und Teilnehmungsformaten hervorgingen und die drei Hauptthemen ergänzten.

Download-Hinweis

Ähnlich ging zum Beispiel auch die Stadt Braunschweig im Rahmen ihres Kulturentwicklungsprozesses vor. Der Abschlussbericht kann hier heruntergeladen werden: https://www.braunschweig.de/kultur/kulturentwicklungsprozess/KultEP_Ababschlussbericht_17x24cm_.pdf

Online fragen und planen

Umfängliche Nutzung von Online-Befragungen

Die Durchführung von Online-Umfragen ist nichts Neues in Kulturentwicklungsprozessen. Im Rahmen des KEP-Verfahrens in Frankfurt am Main wurden diese jedoch sehr konsequent eingesetzt. Zu Beginn des Prozesses waren alle Frankfurter Kulturakteur*innen eingeladen, an einer Online-Umfrage zur Zukunft der Kulturlandschaft teilzunehmen. Dies ermöglichte die Mitwirkung möglichst vieler Kulturschaffender bereits vor Beginn der eigentlichen Teilnehmungsphase. Im Mittelpunkt der Umfrage standen die drei Schwerpunktthemen der Kulturentwicklungsplanung. Die Beantwortung der gestellten Fragen erfolgte in Form von Freifeldantworten. Die Umfrage adressierte alle Kulturschaffenden mit Arbeitsmittelpunkt in Frankfurt und generierte 310 abgeschlossene Befragungen. Des Weiteren wurden die achtzehn „kep.workshops“ in der Teilnehmungsphase (s. unten) als digitale Großgruppenformate durchgeführt. Während der dreistündigen Workshops wurden jeweils

verschiedene Untergruppen gebildet, in denen individuelle, im Vorfeld durch die Teilnehmer*innen ausgewählte Fragestellungen bearbeitet wurden. Insgesamt wurden dabei über 1000 Plätze an über 500 Teilnehmer*innen vergeben. Zur Vorbereitung der Workshops wurden Mentimeter-Umfragen eingesetzt.

Der Einsatz von Mentimeter-Umfragen oder anderen Online-Formaten in Kulturentwicklungsprozessen ermöglicht eine niedrighschwellige und interaktive Beteiligung einer breiten Zielgruppe. Durch die Ergebnisse können Stimmungen, Meinungen und Prioritäten unmittelbar sichtbar gemacht und in den weiteren Diskussions- oder Entscheidungsprozess integriert werden. Zudem fördern die anonymen Antworten eine offener Beteiligung, auch von Personen, die sich in Präsenzformaten weniger zu Wort melden würden. Nicht zuletzt lassen sich die erhobenen Daten unkompliziert dokumentieren und für die spätere Auswertung nutzen. Die Ergebnisse ermöglichen zudem einen fokussierten Einstieg in partizipative Formate, da bereits Themen abgeleitet und gegenwärtige Gefühle der Teilnehmer*innen wie zum Beispiel Ärger bereits kanalisiert werden konnten (Stichwort „Brain-Dumb“).

Interaktive Beteiligung und Entlastung partizipativer Formate

Download-Hinweis

Die Berichte können unter www.kep-ffm.de heruntergeladen werden.

Strukturiert ins Gespräch gehen: Fokusgruppen

Des Weiteren wurde im Rahmen von acht Fokusgruppen eine sehr intensive und spezifische Erhebung mit 80 Teilnehmer*innen aus Frankfurt am Main durchgeführt. Fokusgruppen sind ein qualitatives Verfahren der empirischen Sozialforschung, bei dem eine moderierte Diskussion in einer kleinen, gezielt ausgewählten Gruppe durchgeführt wird, um Meinungen, Einstellungen und Erfahrungen zu einem bestimmten Thema vertieft zu erfassen. Die Fokusgruppen sollten Aufschluss über spezifische Gelingens- und Misserfolgsfaktoren kultureller Teilhabe in der Stadt Frankfurt am Main geben und sondieren, wo grundsätzliche Barrieren liegen und was verändert werden muss, um zukünftig mehr Menschen Teilhabe und Teilnahme am kulturellen Leben der Stadt zu ermöglichen. Die Auswahl und Zusammensetzung der Fokusgruppen erfolgte auf Grundlage einer Stichprobenauswahl. Im Fokus der getroffenen Auswahl standen insbesondere Personengruppen, die das Frankfurter Kulturangebot bisher nur eingeschränkt wahrnehmen bzw. von diesem nicht erreicht werden. Zudem wurde bei der Auswahl der Teilnehmenden auf eine möglichst große Heterogenität u.a. hinsichtlich Alter, Geschlecht, Herkunft und Bildungsgrad geachtet. Im Rahmen der Fokusgruppen wurden die Interessen und Bedarfe folgender Zielgruppen vertiefend untersucht:

Aufschluss über spezifische Gelingens- und Misserfolgsfaktoren geben

- Junge Menschen mit internationaler Geschichte und hohem Bildungsgrad
- Junge Menschen mit internationaler Geschichte und niedrigem Bildungsgrad
- Junge, kulturaffine Digital Natives mit hohem Bildungsgrad

- Junge Digital Natives mit niedrigem Bildungsgrad
- Eltern von Kita- und Grundschulkindern
- Kulturnutzer*innen ab 65 Jahren
- Menschen mit Behinderung/besonderen Bedürfnissen
- Akteur*innen aus Kultur und Tourismus

Download-Hinweis

Die Berichte können unter www.kep-ffm.de heruntergeladen werden.

Bürger*innenbeteiligung weiter denken

kep.lab als mobiles Informations- und Befragungsformat

Die Forderung nach Bürger*innenbeteiligung ist schnell ausgesprochen und klingt stets gut und richtig. Doch wie lässt sich tatsächlich eine breite Beteiligung von Bürger*innen erreichen? In vielen KEP-Verfahren wird sie zwar angekündigt, doch entsprechende Abendveranstaltungen oder Befragungen sprechen häufig „nur“ jene an, die sich ohnehin für Kultur interessieren oder eigene Anliegen verfolgen. Um den Kreis der Teilnehmenden zu erweitern, entwickelte Frankfurt neue Formate.

Das mobile Informations- und Befragungsformat „kep.lab“ fand an verschiedenen Orten im öffentlichen Raum statt. Frankfurter Bürger*innen und Kulturschaffende konnten sich dort über den aktuellen Stand und die nächsten Schritte des Planungs- und Beteiligungsprozesses informieren sowie eigene Ideen und Wünsche für die Zukunft des städtischen Kulturangebots einbringen. Die Open-Air-Veranstaltungen kombinierten Informationen zur Kulturentwicklungsplanung und verschiedene Beteiligungsmöglichkeiten – etwa Gespräche, Fragebögen und Pinnwände – mit einem zur Jahreszeit passenden kleinen gastronomischen Angebot sowie DJ-Sets, um die Aufenthaltsqualität zu steigern und ein breiteres Publikum anzusprechen.

„kep.lab“ = temporärer „Dritter Ort“

Das gesamte Sitz- und Kommunikationsarrangement wurde von einem Künstler*innenkollektiv gestaltet und fungierte als temporärer „Dritter Ort“ sowie als sichtbare Plattform für den offenen Austausch mit und zwischen interessierten Passant*innen. Viele Bürger*innen verweilten über längere Zeit, suchten das Gespräch miteinander und mit dem Team des KEP-Prozesses.



Abbildung 2 Impression kep.lab © Stadt Frankfurt am Main (Foto: Esra Klein)

Mit diesem Ansatz wurde ein neues und wirksames Format der Bürger*innenbeteiligung in einen KEP-Prozess integriert. Insgesamt konnten auf diese Weise weit über 500 Bürger*innen aktiv eingebunden werden. Auffällig war, dass sich auch zahlreiche Jugendliche beteiligten und teilweise sogar ihre Freund*innen einluden, ebenfalls mitzuwirken.



Abbildung 3 Impression kep.lab © Stadt Frankfurt am Main (Foto: Esra Klein)

Es zeigt sich, dass es neue Wege braucht und vor allem die Verbindung von künstlerischen sowie partizipativen Ansätzen, um Gewinn bringende Impulse zu ermöglichen. Das ganze Setting wurde übrigens auch vom „Quatschmobil“ des „Ateliers für Sonderaufgaben“ aus St. Gallen inspiriert, das auf ganz andere Weise Partizipation ermöglichte („Sprich mit mir, ich fahre Dich“) und von einem der Autoren bei dem Kulturentwicklungsprozess der Landeshauptstadt Düsseldorf eingesetzt wurde. Das Quatschmobil ist ein experimenteller Mobilitäts-Service, bei dem ein Auto erst losfährt, wenn die Passagiere ins Gespräch kommen – das gesprochene Wort fungiert dabei als „Anlasser“, während ein Moderator als Beifahrer Rückmeldungen – in diesem Fall zu kulturpolitischen Themen in Düsseldorf sammelt – also eine niederschwellige Möglichkeit für direkten Austausch. Am Ende der Fahrt konnten die Mitfahrenden verschiedene Aktionen in Düsseldorf auslösen (z.B. kostenloser Haarschnitt für den nächsten Kunden in einem Friseursalon).

Download-Hinweis

Der Bericht zum „kep.lab“ kann unter www.kep-ffm.de heruntergeladen werden.



Abbildung 4 Quatschmobil im Einsatz, © Dinah Bielicky, Kulturamt Landeshauptstadt Düsseldorf

Workshops und Konferenzen innovativ weiterentwickeln

„kep.workshops“ als Nukleus der Beteiligung

In der Beteiligungsphase des Prozesses bildeten „kep.workshops“ den Nukleus der Beteiligungsphase. Im Gegensatz zu gängigen Großveranstaltungen, in denen in viele Themen parallel diskutiert werden, wurden themenzentrierte Workshops durchgeführt, die sich jeweils einem Thema widmeten. Sie hatten zum Ziel, gemeinsam ko-intelligent und ko-kreativ Ideen zu den aufgeworfenen Themen- und Fragestellungen

zu sammeln, diese weiterzuentwickeln und zu konkretisieren, um später daraus kulturpolitische Maßnahmenvorschläge auszuarbeiten. Die Auswahl der Themen der Workshops erfolgte auf Grundlage der Ergebnisse der Erhebungsphase. Zu 15 kulturpolitischen Themen und Fragestellungen wurden in 18 digitalen Veranstaltungen (z.T. war die Nachfrage so groß, dass einzelne Themen mehrfach angeboten werden mussten) sowie einer Präsenz-Veranstaltung („kep.barcamp“) Ideen und Ansätze mit Kulturschaffenden und mit der Ermöglichung von Kunst und Kultur befassten Personen erarbeitet, die die Frankfurter Kulturlandschaft zukunftsfähig machen.

Eine weitere Besonderheit war, dass die Kleingruppen innerhalb der Workshops seitens der Mitarbeiter*innen aus dem Kulturamt moderiert wurden, die sich hierfür im Vorfeld gezielt professionell weitergebildet hatten. Ein wichtiger Schritt hinsichtlich des „Empowerments“ der Mitarbeiter*innen und des entsprechenden „Ownership“. Methodisch kam ein weiteres Novum – der sogenannte „Spiraldialog“ zum Einsatz, um allen Teilnehmer*innen denselben Raum zu gewährleisten (denn häufig dominieren partikulare Interessen und Einzelpersonen klassische Workshopverfahren) und in einer bestimmten Abfolge Themen und Ideen zu konkretisieren. Folgende Themen wurden bearbeitet:

„Ownership“ und „Spiraldialog“

- Kulturorte als „Experimentier- und Begegnungsorte“
- Kulturraum Stadt: Kultur im öffentlichen Raum
- Kulturraum Stadt: dezentrale Kulturangebote
- Öffnung der Kultureinrichtungen: Personal und Organisation
- Öffnung der Kultureinrichtungen: Programm und Publikum
- Inklusion
- Kulturelle Bildung für alle Altersgruppen
- Ökologische Nachhaltigkeit in der Kultur
- Kunst- und Kulturproduktion im digitalen Zeitalter
- Digitale Vermittlungsangebote
- Digitale Kulturkommunikation
- Räume für Kunst und Kultur
- Austausch zwischen Kultur und Politik
- Neue Wege in der Kulturförderung
- Kulturverwaltung der Zukunft.

In den letzten Jahren lässt sich zusätzlich beobachten, dass im Rahmen von Workshops etc. verschiedene Methoden einer

innovativen Austausch- und Diskursgestaltung zum Einsatz kommen (u.a. Fish-Bowl-Methode, World Cafés, Barcamps).

Download-Hinweis

Die Berichte können unter www.kep-ffm.de heruntergeladen werden.

Ergänzendes Berichtswesen und zusätzliche Methoden

Weitere Berichte und Methoden

Neben klassischen Methoden wie leitfadengestützten Expert*inneninterviews wurden zur Vertiefung einzelner Themen weitere Erhebungen und Beteiligungen durchgeführt.

- Die Fachgespräche zu „Kulturelle Teilhabe“ und „Digitalisierung“ zu Beginn des Prozesses dienten der vertiefenden Diskussion, Entwicklung erster Fragestellungen und Perspektiven. Eingeladene Expert*innen erhielten vorab Leitfragen und gaben zu Beginn der Gespräche kurze Inputs.
- Eine Besucher*innenbefragung in sieben Kultureinrichtungen erhob Daten zu Herkunft, Demografie, Bildung, kulturellen Interessen, Mediennutzung und Corona-Auswirkungen.
- Die Erhebung freier Spielstätten umfasste quantitative Daten, Gespräche mit Leitungen, Interviews mit Hochschulprofessor*innen, Verbänden, Festivalleitungen und dem Theaterbeirat.
- Eine Filmfestivalstudie analysierte Konzeption, Organisation und Herausforderungen der Frankfurter Filmfestivals auf Basis von Brancheninterviews und eines umfangreichen Fragebogens.
- Mit einer Kick-off-Veranstaltung startete die Beteiligungsphase. Rund 300 Teilnehmer*innen entwickelten in „kep.mindmaps“ erste Ideen für die künftige Kulturlandschaft.
- Die begleitende Reihe „kep.talks“ brachte zentrale Themen in die Öffentlichkeit und förderte den Austausch mit Expert*innen aus Deutschland und dem europäischen Ausland.

Download-Hinweis

Die Berichte können unter www.kep-ffm.de heruntergeladen werden.

Sichtbarkeit und Außenauftritt

KEP-Prozess mit eigenem visuellem Profil

Auch das Erscheinungsbild eines KEP-Prozesses gewinnt zunehmend an Bedeutung. In einer von Bildern und medialer Wirkung geprägten Welt erzielen klassische städtische Corporate Designs und PDF-Vorlagen oft nur geringe Aufmerksamkeit. Aus Gründen der Wertschätzung sowie im Hinblick auf die inhaltliche Ausrichtung auf Kunst- und Kulturentwicklung entschied sich die Stadt Frankfurt daher, dem KEP-Prozess ein eigenes visuelles Profil zu geben. Die Rückmeldungen hierzu sind sehr positiv, und der Wiedererkennungswert steigt mit der Zeit – nicht zuletzt

durch den konsequenten Einsatz des eigens entwickelten Corporate Designs. Neben spezifischen Formatvorlagen umfasst dies unter anderem nachhaltig produzierte Stifte, Notizblöcke, Plakate, Aufsteller, T-Shirts und Moderationskärtchen.



Abbildung 5 Cover des KEP-Abschlussberichtes. © Stadt Frankfurt am Main

7. Ausblick

Die Kulturentwicklungsplanung hat sich von dem punktuellen Einsatz von Beteiligungsangeboten zu komplexen, sequenziellen Verfahren mit Methodentriangulation entwickelt. Neben die klassischen Instrumente wie leitfadengestützte und narrative Interviews treten heute empirische Analysen, Netzwerkanalysen, Cultural Mapping, verschiedene Kommunikationsansätze und formative Evaluationsschleifen. Diese Erweiterung reagiert auf gestiegene Komplexität, diverse Akteur*innenlandschaften und den Anspruch, Evidenz und Partizipation systematisch zu verbinden.

Zentrale Bedarfe sind dabei: barrierearme, zielgruppenspezifische Zugänge, kontinuierliche Kommunikation und Transparenz, die Verzahnung mit Stadtentwicklung, Bildung und Wirtschaft und weiteren

Von punktuellen Beteiligungsangeboten zu komplexen, sequenziellen Verfahren

angrenzenden Disziplinen sowie digitale und hybride Formate. Erfolgsentscheidend ist eine klare Prozessarchitektur mit „rollender Planung“, die Lernen, Korrekturen und Verstetigung ermöglicht – getragen von Koordination, einem begleitenden Beirat und transparenten Daten- und Dokumentationsstandards.

Beispiele zeigen die Bandbreite: Düsseldorf steht für die Kombination aus breiten Analysen, intensiver Beiratsarbeit und strukturierter Beteiligung; Braunschweig für die fast vollständig digitale Durchführung und damit verbundene methodische Anpassungen; Frankfurt am Main setzt mit dem „kep.lab“ im öffentlichen Raum als Beteiligungsort und Reihen wie den „kep.talks“ neue Maßstäbe. Gemeinsamer Nenner ist, dass Beteiligung nicht als Einzelereignis, sondern als aufeinander aufbauende Sequenz gedacht wird, die Empowerment schafft und in konkrete Maßnahmen mündet.

Neue Methoden erhöhen Reichweite, Qualität und Umsetzungsreife von KEPs

Kurz: Neue Methoden erhöhen Reichweite, Qualität und Umsetzungsreife von KEPs – vorausgesetzt, sie werden kontextsensibel kombiniert, institutionell gestützt und kontinuierlich ausgewertet. Wo diese Bedingungen erfüllt sind, entsteht aus Partizipation belastbare kulturpolitische Handlungsfähigkeit.

Literatur

- [1] **Bogumil, Jörg (2001):** Modernisierung lokaler Politik – Kommunale Entscheidungsprozesse im Spannungsfeld zwischen Parteienwettbewerb, Verhandlungszwängen und Ökonomisierung, Baden-Baden.
- [2] **Deutscher Bundestag (Hg.) (2007):** Schlussbericht der Enquete-Kommission „Kultur in Deutschland“, Drucksache 16/7000 (11.12.2007).
- [3] **Föhl, Patrick S. (2023):** Kulturentwicklungsplanung als Starthilfe transformativer Kulturpolitik. Ein Rück- und Ausblick, in: Crückeberg, Johannes et al. (Hg.): Handbuch Kulturpolitik, Wiesbaden.
- [4] **Föhl, Patrick S.; Bielicky, Dinah (2018):** Kulturpolitik dauerhaft begleiten, beraten und fordern. Gründung eines »Rat der Künste« für Düsseldorf, in: Kulturpolitische Mitteilungen, H. 161 (II/2018), S. 84–85.
- [5] **Föhl, Patrick S.; Klemm, Suse (2023):** Zurück in die Zukunft – Überlegungen zu einer transformativen Kulturpolitik im Zyklus von Erschaffen, Bewahren und Entschaffen, in: Blaich, Anna et al. (Hg.): Kultur:Wandel – Impulse für eine zukunftsweisende Kulturpraxis, Bielefeld, S. 47–54.
- [6] **Föhl, Patrick S.; Künzel, Alexandra (2024):** Kulturbeiräte als lebendige Gefäße kooperativer Demokratie. FORMEN, POTENZIALE UND HERAUSFORDERUNGEN, in: Pöllmann, Lorenz et al. (Hg.): Handbuch Kulturmanagement. Recht, Politik & Praxis. Nr. 89, S. 21–45.
- [7] **Peper, Robert; Föhl, Patrick S. (2023):** Netzwerkanalyse und Cultural Mapping als additive Methoden einer transformativen Kulturentwicklungsplanung, in: Pöllmann, Lorenz et al. (Hg.): Handbuch Kulturmanagement. Recht, Politik & Praxis. Nr. 85, S. 19–47.
- [8] **Hesse, Anja; Scheler, Elke; Klemm, Suse; Föhl, Patrick S. (2022):** Zukunftsweisende kulturpolitische Leitlinien für die Stadt Braunschweig. Kulturpolitische Mitteilungen 178 (III/2022), S. 25–27.
- [9] **Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft (Hg.) (2016):** Jahrbuch für Kulturpolitik 2015/16 – Transformatorische Kulturpolitik, Bielefeld.
- [10] **Landeshauptstadt Düsseldorf. Der Oberbürgermeister. Kulturamt (Hg.) (2017):** Abschlussbericht zur Kulturentwicklungsplanung: Ergebnisse und Maßnahmen, Düsseldorf.
- [11] **Sievers, Norbert; Föhl, Patrick (2012):** Einleitung, in: Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft (Hg.): Jahrbuch für Kulturpolitik 2012. Schwerpunkt: Neue Kulturpolitik der Länder, Essen/Bonn, S. 17–27.
- [12] **Wagner, Bernd (2011):** Kulturentwicklungsplanung – Kulturelle Planung. In Kompendium Kulturmanagement: Handbuch für Studium und Praxis, Hrsg. Armin Klein, 165–183. München: Vahlen.

Autoren

Dr. **Patrick S. Föhl** ist Gründer und Leiter des »Netzwerks Kulturberatung« in Berlin sowie ein weltweit agierender Kulturentwicklungsplaner, Kulturmanagement-Trainer und Hochschulreferent. Darüber hinaus publiziert er regelmäßig in den Bereichen Kulturpolitik sowie Kulturmanagement. Er hat bereits über 40 Kulturentwicklungsplanungen betreut und neue Standards bei deren methodischen Durchführung gesetzt, die viele andere Kommunen und Regionen übernommen haben. Derzeit begleitet er die Stadt Frankfurt am Main bei der Kulturentwicklungsplanung. | Foto: Stas Kartashov

Marco Zöller hat Germanistik und Theater- Film- und Medienwissenschaften an der Goethe-Universität in Frankfurt am Main studiert und arbeitet seit 2019 im Kulturamt der Stadt Frankfurt. An ein Volontariat in der Abteilung Kulturförderung und -administration schloss sich 2020 eine Tätigkeit als Referent für die Kulturentwicklungsplanung an. Seit 2024 leitet er den neu eingerichteten Fachbereich Kulturentwicklung, der unter anderem für die Gesamtkoordination der Umsetzung des Kulturentwicklungsplans der Stadt Frankfurt zuständig ist. Er ist zudem Mediator und Coach. | Foto: Eda Temucin

Einordnung des Beitrags auf der Webseite und für die weitere Nutzung des Loseblattwerks

Signatur: B 1.20

Hauptkapitel B: Kultur und Politik | Unterkapitel B 1: Strukturen und Prozesse in der Kulturpolitik

Die PDF-Fassung des Beitrags finden Sie mit Hilfe dieser Angaben auf www.kulturmanagement-portal.de unter Inhalte. Kunden, die das Handbuch weiterhin in den zugehörigen Ordnern pflegen, entnehmen bitte den kompletten Beitrag und fügen ihn unter den oben genannten Angaben ein.