

EVALUATION DES FÖRDERPROGRAMMS „PROFIL: SOZIOKULTUR“

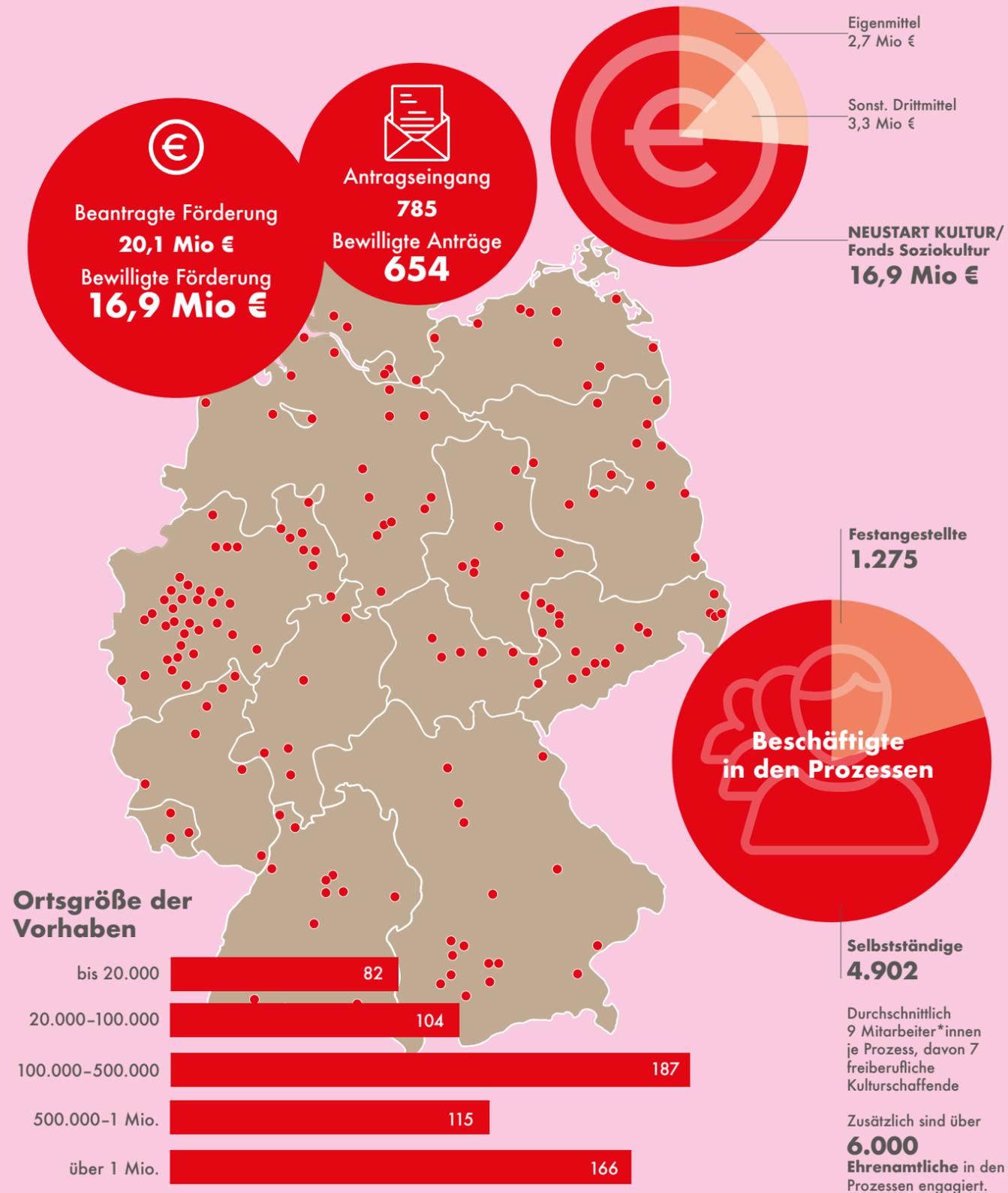


In Zusammenarbeit mit



654 GEFÖRDERTE VORHABEN

Profil: Soziokultur 2022



EVALUATION DES FÖRDERPROGRAMMS „PROFIL: SOZIOKULTUR“

INHALT

Einführung	6
1 Zusammenfassung der Ergebnisse	8
2 Design	14
2.1 Gegenstand und Ziele der Evaluation	17
2.2 Methodischer Ansatz und Fragestellungen	17
2.3 Datenlage und Stichprobe der Online-Befragung	18
3 Evaluationsergebnisse	20
3.1 Strukturqualität	24
3.1.1 Ziele des Förderprogramms	26
3.1.2 Fördersumme und Förderkriterien	27
3.1.3 Das Begleitprogramm „Re:Vision X“	29
3.1.4 Ausrichtung der Förderung	30
3.2 Prozessqualität	32
3.2.1 Themenschwerpunkte der Prozessvorhaben	34
3.2.2 Zeitliche Umsetzung und zusätzliche Kräfte	35
3.2.3 Herausforderungen der Umsetzung	36
3.2.4 Fördernehmer*innen und ihre Zielgruppen	36
3.3 Fallbeispiele implementierter Prozesse	40
3.3.1 Fallbeispiel 1: „Das Wissen liegt im System“ des Landesverbands der Kunstschulen Niedersachsen	42
3.3.2 Fallbeispiel 2: „Baustelle Zukunft“ am Kulturschlachthof Jena	46
3.3.3 Fallbeispiel 3: „Vielfalt erzählen“, ein Verbundvorhaben dreier migrantischer Organisationen in Dresden	49

3.4 Ergebnisqualität	52
3.4.1 Zielführende Organisations- und Profilentwicklung	54
3.4.2 Netzwerkbildung	58
3.4.3 Wissenstransfer	61
3.4.4 Ergebnisse des Begleitprogramms „Re:Vision X“	63
3.4.5 Bedeutung für soziokulturelle Aktivitäten	66
3.5 Wirkungsbereiche	68
3.5.1 Weiterentwicklung und Innovation von kultureller Teilhabe	70
3.5.2 Resilienz in Zeiten von Krisen	71
3.5.3 Nachhaltige Stärkung der Soziokultur in Deutschland	72
4 Schlussfolgerungen	76
5 Anhang	82
5.1 Abbildungsverzeichnis	84
5.2 Das Profil von EDUCULT	85
5.3 EDUCULT – unser Verständnis von Evaluation	85

Stabilität in Veränderung

Erstmals hat der Fonds Soziokultur ein Förderprogramm aufgelegt, das die organisatorische Entwicklung und strukturelle Stabilisierung von Einrichtungen und Organisationen der soziokulturellen Arbeit unterstützt hat. Im Jahr 2022 reagierte der Fonds mit „Profil: Soziokultur“ auf die krisenbedingt verschärfte Verausgabung und Destabilisierung zahlreicher freier Kulturakteur*innen. Es war die sechste von insgesamt sieben Förderrunden zwischen 2020 und 2023 im Rahmen von NEUSTART KULTUR, dem Rettungs- und Zukunftsprogramm der Beauftragten der Bundesregierung für Kultur und Medien (BKM). „Profil: Soziokultur“ ist auch eine Konsequenz aus der bereits erschienenen Evaluation des Fonds aus den ersten NEUSTART-Förderungen für Projekte aus den Jahren 2020 und 2021. Die hier vorliegende Untersuchung durch das Institut EDUCULT aus Wien bezieht sich auf die oben genannte sechste und erstmalige Ausschreibung der Förderung von Prozessen – „Profil: Soziokultur“ – im Jahr 2022.

Prozesse statt Projekte!

Mit „Profil: Soziokultur“ hat der Fonds Soziokultur im Jahr 2022 mit insgesamt 16,9 Millionen Euro 654 Prozessvorhaben von Organisationen der kulturellen Teilhabe und Mitwirkung gefördert.¹ Mit seiner Prozess- statt Projektorientierung stellt das Förderprogramm eine Sonderform dar. Denn gerade in der Förderung freier Kulturarbeit dominiert die Förderung von Projekten. Projekte zielen in der Regel auf die „Produktion“ von Kultur oder kultureller Mitwirkung mit öffentlich präsentem Endergebnis. Ziel des Programms „Profil: Soziokultur“ hingegen war es, den Trägern der Soziokultur in der Krise und einer andauernden „Projektverausgabung“ Zeit für die notwendige Umsetzung von Entwicklungen der zugrunde liegenden Organisation zu verschaffen. Projekterkenntnisse, aber auch Strukturwissen sollten so mithilfe externer, aber auch intern verfügbarer Expertise nachhaltiger in den Alltag einfließen können. Neue Ansprüche an die Kulturarbeit mit gesellschaftlicher Wirkung konnten identifiziert, neue Wege ihrer Bearbeitung entwickelt werden. Ziel war, durch eine Profilstärkung und die Verbesserung von Organisationsstrukturen zur Stabilisierung beizutragen. Themen im Rahmen der zeitlichen Begrenzungen des NEUSTART-

Programms, mit denen sich die Träger im Rahmen der Transformationsprozesse insgesamt beschäftigt haben, waren unter anderem Organisationsentwicklung, Diversität, Finanzierung und Professionalisierung. Mit dem Begleitprogramm „Re:Vision X“ wurden darüber hinaus die geförderten Organisationen von internationalen Mentor*innen aus unterschiedlichen Kulturbranchen unterstützt, einen neuen Blick auf die eigene Praxis zu werfen. „Re:Vision X“ setzte den Fokus auf Perspektivwechsel und Inspiration durch Kulturschaffende verschiedener Bereiche.

Warum eine Prozessförderung?

Die erste Phase des Sonderprogramms NEUSTART KULTUR, das 2020 bis 2021 aus fünf zeitlich gestaffelten Ausschreibungen für Projektförderungen in Höhe von 10,6 Mio. Euro bestand, wurde vom Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft 2020/21 evaluiert. Auf Basis seiner Evaluationsergebnisse hat das Institut Empfehlungen zur Entwicklung von Fördermaßnahmen formuliert, die in die Konzeption des neuen Programms „Profil: Soziokultur“ eingeflossen sind. Es ist deutlich geworden, dass sich die Erwartungen der Träger an den Fonds Soziokultur in den vergangenen Jahren geändert haben. Der Bedarf an Reflexion inhaltlicher sowie struktureller Fragen ist in der Pandemiezeit akut geworden. Auf der anderen Seite sind auch die Anforderungen an die Kulturschaffenden gestiegen, auf äußerst komplexe gesellschaftliche Umstände und neue Krisen zu reagieren. Die Förderempfänger*innen, die vom Fonds bisher ausschließlich mit Mitteln für Projekte gefördert wurden, wünschten sich nun Unterstützung bei der Vernetzung, sie wünschten einen Wissenstransfer, Weiterbildung und Beratung zu unterschiedlichen Themen wie Barrierefreiheit oder Digitalität, die sektorübergreifende Kooperation oder Diversität. Mit „Profil: Soziokultur“ und dem Begleitprogramm „Re:Vision X“ hat der Fonds Soziokultur diese Bedarfe ernst genommen und durch bezahlte „Zeit zum Denken und Entwickeln“ die Stabilisierung und Resilienz der Szene gezielt gestärkt.

Das Profil des Fonds Soziokultur

Die Prozessförderung erweitert das Profil des Fonds Soziokultur als Förderorganisation, die seit über 30 Jahren Kulturprojekte mit gesellschaftlicher Wirkung in Deutschland för-

dert. Die regulären zwei Millionen Euro, die jährlich von der BKM zur Verfügung gestellt werden, fließen aktuell in drei grundlegende Fördersäulen des Fonds: Allgemeine Projektförderung, U25 – Richtung: Junge Kulturinitiativen als Nachwuchsprogramm und seit 2021 Cultural Bridge als Kooperationsförderung mit britischen Kultureinrichtungen. Eine Erweiterung um die Prozessförderung ist geplant. Ein wechselndes Kuratorium aus Expert*innen der freien Kulturarbeit, der Soziokultur, der Kulturpolitik, der Kulturellen Bildung und der medienkulturellen Arbeit entscheidet über die Förderung und Vergabe der Mittel. Von den über 1.000 Anträgen, die beispielsweise 2022 aus allen drei Programmsäulen eingegangen sind, wurden etwa 130 Projekte unterstützt. Der „Innovationspreis Soziokultur“, der alle zwei Jahre zu wechselnden Themen vergeben wird, sowie Workshops und Seminare zu aktuellen Förderthemen und zum Transfer von Erkenntnissen gehören als Aktivitäten zum aktuellen Profil des Fonds Soziokultur. Im Zusammenhang damit und dem Programm NEUSTART KULTUR finden sich auf der Webseite des Fonds Soziokultur und der Projektseite „Profil: Soziokultur“ die Evaluationen, „Re:Vision X“-Dokumentationen, Fallbeispiele der Prozessförderung sowie eine Podcast- und Filmclip-Serie über die Praxis.

Aufbau des Berichts

Die vorliegende Evaluation wurde durch das Institut EDUCULT aus Wien durchgeführt und behandelt die zweite Phase des Bundesprogramms NEUSTART KULTUR im Jahr 2022, das mit dem Programm „Profil: Soziokultur“ umgesetzt wurde. Nach der Erläuterung des Evaluationsdesigns folgen die Ergebnisse, die sich in vier Abschnitte teilen lassen: die Strukturqualität mit der Bewertung des Förderprogramms; die Prozessqualität, in dem die Umsetzung des Programms sowie der bewilligten Prozesse untersucht wird; und schließlich die Ergebnisse sowie die Wirkungsbereiche des Programms. Im Kapitel „Fallbeispiele“ wird anhand von drei konkreten Vorhaben exemplarisch dargestellt, wie unterschiedlich die Prozesse sowie deren Ergebnisse aussehen können. Empfehlungen bezüglich der Fördermodalitäten und zukünftigen Programme des Fonds sowie Hinweise zu den aktuellen Herausforderungen der Träger runden den Bericht ab. Im Anhang finden sich das Abbildungsverzeichnis, Informationen zum Institut

EDUCULT, Übersichten über Referent*innen aus dem Begleitprogramm „Re:Vision X“, die Namen der Mitglieder aus den Entscheidungsgremien sowie die Titel und Orte aller geförderten Prozesse.

Vielen Dank an unseren Partner

Unser herzlicher Dank gilt der Beauftragten der Bundesregierung für Kultur und Medien und ihren Mitarbeiter*innen für die gute, vertrauensvolle Zusammenarbeit und für die großartige finanzielle Unterstützung der freien soziokulturellen Szene. Wir bedanken uns außerdem bei Dr.in Angela Wieser und Helena Deiß von EDUCULT, die diese Evaluation durchgeführt und den Bericht geschrieben haben. Danke an alle externen Kommissionsmitglieder und an das Kuratorium des Fonds Soziokultur für ihre aufmerksame Lektüre aller 785 bzw. insgesamt 3.153 eingereichten NEUSTART-Anträge und den verantwortungsvollen und professionellen Umgang mit jedem einzelnen. Zu danken ist an dieser Stelle auch allen Einrichtungen der Soziokultur, die an das „Experiment“ unseres „Profil: Soziokultur“ geglaubt und mit viel Neugier und Motivation mitgemacht haben.

Wir wünschen eine bereichernde Lektüre!

¹ In einer weiteren, insgesamt siebten Förderrunde im Rahmen des Programms NEUSTART KULTUR im Jahr 2023 folgten weitere rund 298 Vorhaben im „Profil: Soziokultur“ mit etwa 4,9 Millionen Euro Förderung durch den Fonds Soziokultur. Der Fonds Soziokultur hat insgesamt rund 33 Millionen Euro aus dem BKM-Programm zur Förderung und Unterstützung partizipativer, freier Kulturarbeit in der Pandemie sowie zur operativen Umsetzung erhalten.

Tentaja Soziale gGmbH, Berlin
Foto: Julius Wiebe

ZUSAMMENFASSUNG DER ERGEBNISSE



Kulturhaus Karlstorbahnhof e. V., Heidelberg
Foto: Anna Ziegler

ZUSAMMENFASSUNG DER ERGEBNISSE

Im Folgenden werden die Ergebnisse der Evaluation des Förderprogramms „Profil: Soziokultur“ und des dazugehörigen Begleitprogramms „Re:Vision X“ zusammengefasst.

Ziel der Evaluation ist es, das Programm hinsichtlich seiner Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität sowie seiner Wirkungsbereiche zu prüfen. Die Ergebnisse bauen auf der Analyse relevanter Dokumente, Interviews mit Vertreter*innen des Fonds Soziokultur, Fördernehmer*innen und Fokusgruppen sowie einer Online-Umfrage unter Fördernehmer*innen und der Analyse von Fallbeispielen umgesetzter Prozesse auf.

Relevante Ausrichtung und angemessene Strukturen des Förderprogramms

Die Strukturqualität erfasst im Wesentlichen die Rahmenbedingungen des Förderverfahrens im Hinblick auf den Förderakteur und die Programmstruktur. Die Analyse der Strukturqualität des Förderprogramms zeigt, dass schon die Zielsetzungen von „Profil: Soziokultur“ durch eine deutliche Fokussierung auf die Stabilisierung und die Weiterentwicklung der soziokulturellen Szene in Deutschland während der krisengeschüttelten Zeiten charakterisiert waren. Das spiegelt sich sowohl in der Ausschreibung als auch in der Einschätzung der Vertreter*innen des Fonds Soziokultur wider. Außerdem bestätigen die Ergebnisse der Online-Befragung den Nutzen des prozessorientierten Charakters des Programms zur Covid-19-Krisenbewältigung. Damit kann die Ausrichtung der Förderung als den aktuellen Herausforderungen der Soziokultur entsprechend beschrieben werden.

In den Förderkriterien und der Auswahl der Prozesse durch das Kuratorium des Fonds Soziokultur spielten Partizipation und kulturelle Teilhabe ebenfalls eine relevante Rolle. Mit diesem Schwerpunkt wurde sichergestellt, dass diese zentralen Aspekte der Soziokultur trotz vieler anderer relevanter Themen und Aktivitäten auch in post-pandemischen Zeiten nicht aus dem Blick gerieten.

Die befragten Fördernehmer*innen zeigten sich mehrheitlich zufrieden mit den förderfähigen Ausgaben und den Fördersummen. Im Rahmen des Programms war es möglich, ex-

„In der Analyse wurde darüber hinaus deutlich, dass im Fall von Prozessförderungen auch der administrative Charakter der Förderung und die Abrechnungsmodalitäten anzupassen sind.“

terne Berater*innen und freie Künstler*innen in die Prozesse einzubeziehen und entsprechend zu entlohnen. Auf diese Möglichkeit wurden die geförderten Träger durch den Fonds Soziokultur mehrfach hingewiesen. Zahlreiche geförderte Träger haben diese auch genutzt und im Rahmen ihrer Vorhaben von den Expertisen der Künstler*innen und externen Fachexpert*innen profitiert. Darüber hinaus wurde in der Analyse deutlich, dass bei Prozessförderungen auch der administrative Charakter und die Abrechnungsmodalitäten angepasst werden müssten. So wiesen die Fördernehmer*innen wiederholt darauf hin, dass die Modalitäten und der Zeitrahmen der Projektabrechnung mit Blick auf den prozessorientierten Charakter der Förderung eine Herausforderung darstellten. Insgesamt zeigte sich unter den Fördernehmer*innen aber eine große Zufriedenheit mit der prozessorientierten Ausrichtung des Förderprogramms. Das Begleitprogramm „Re:Vision X“ war ebenso offen und prozessorientiert konzipiert wie die Förderung selbst.

Personelle Stabilisierung trotz erhöhtem Zeitaufwand

Hinsichtlich der Umsetzung des Förderprogramms und der geförderten Prozesse zeigen die Ergebnisse der Online-Befragung, dass die Organisationsentwicklung, die Vernetzung, die Professionalisierung und Finanzierungsfragen im Zentrum der Prozessqualität standen. Häufig nutzten die Träger die Förderung zur Finanzierung bestehender und neu geschaffener Stellen. Dies bedeutete nicht nur eine klare Entlastung für die geförderten Träger, sondern konnte auch dazu beitragen, der Abwanderung aus der Soziokultur entgegenzuwirken – zumindest zunächst während des Förderzeitraums.

„Die Entwicklung neuer soziokultureller Angebote und Aktivitäten ist auch zentral für die Frage, wie Innovation und Weiterentwicklung kultureller Teilhabe durch das Förderprogramm unterstützt werden konnten.“

Der Förderzeitraum von einem Jahr wurde jedoch von einer Vielzahl der Fördernehmer*innen als zu kurz angesehen. Es war zwar zum Großteil möglich, in diesem Zeitraum die beantragten Prozesse umzusetzen. Dieser vorgegebene Zeitrahmen stellte jedoch eine erschwerende Rahmenbedingung dar. Zu den Herausforderungen in der Umsetzung nannte ein Drittel der geförderten Träger außerdem Generationenkonflikte, aber auch Personalausfälle durch Corona-Erkrankungen und die Suche nach Expert*innen.

In zahlreichen Prozessen zogen die Fördernehmer*innen externe Berater*innen hinzu. Des Weiteren hat die Mehrzahl von ihnen die Prozesse in Kooperation mit externen Partnerorganisationen umgesetzt. Die Kooperationen bewegten sich dabei vor allem innerhalb der Kunst- und Kulturszene oder teilweise im angrenzenden Bildungsbereich, zum Beispiel in der Kulturellen Bildung. Daraus lässt sich schlussfolgern, dass die ausgeschütteten Mittel des Programms der erweiterten soziokulturellen Szene zugutekamen. Die Netzwerkbildung, die Kompetenzerweiterung, den Wissenstransfer zwischen den Berufsgruppen und Kooperationspartnern sowie den Ausbau potenzieller Zielgruppen haben die Träger als besondere Vorteile einer gemeinsamen Antragstellung und Umsetzung angesehen.

Stärkung, Qualifizierung, Sichtbarkeit und Vernetzung

Die Ergebnisse der geförderten Prozesse werden in der Analyse zunächst anhand von Fallbeispielen verdeutlicht, um sie daraufhin auf ihre Ergebnisqualität zu überprüfen. Als gemeinsames Ergebnis der Reflexion von Arbeits- und Organisationsprozessen kann eine Stärkung der Teams und ihres Zusammenspiels identifiziert werden. Obwohl sich diese Prozesse nach Angaben der Befragten nicht immer einfach gestalteten, hatten die Teams in den soziokulturellen Einrichtungen die Möglichkeit, andere Formen der Kooperation auszuprobieren, Zusammenarbeit neu zu denken und sich anders aufzustellen. In diesem Zusammenhang zeigt die Analyse auch, dass die individuelle Kompetenzerweiterung und Weiterbildung vor allem innerhalb der Organisation durch die geförderten Prozesse unterstützt werden konnten, die Organisationen jedoch auch darüber hinaus

Weiterbildungsbedarf sehen, insbesondere zu Fragen der Akquise und Finanzierung.

Eine der Zielsetzungen des Förderprogramms war es, die Sichtbarkeit der Soziokultur für Politik, Öffentlichkeit und bei den Zielgruppen zu erhöhen. Die Ergebnisse der Evaluation zeigen, dass zwar das Verständnis für den Bedarf an Zielgruppenarbeit und der Kommunikation mit lokalen Stakeholder*innen deutlich erhöht werden konnte. Die Aufmerksamkeit der Politik auf sich zu ziehen, gelang im geförderten Zeitraum jedoch vergleichsweise weniger gut.

Die Eins-zu-eins-Mentorings im Rahmen von „Re:Vision X“ lieferten dabei Unterstützung durch die Methode des Storytellings. Die Fördernehmer*innen haben außerdem – forciert durch die Förderung – gezielt Netzwerke gebildet, um sich verbindlicher mit anderen Organisationen zusammenzuschließen. In einigen Fällen konnten die Organisationen bestehende Kooperationen vertiefen. In anderen Beispielen suchten die Träger nach ihnen ähnlichen Organisationen in einem größeren geografischen Raum, um ein Netzwerk erstmals aufzubauen. Sie knüpften aber auch Kontakte zu anderen Sparten und neuen potenziellen Kooperationspartnern. Soziokulturelle Aktivitäten haben sich durch die Zusammenarbeit und Vernetzung mit externen Kooperationspartnern als konkrete Outputs innerhalb der Prozesse sowie im Nebenher entwickelt.

Sicherung kultureller Teilhabe

Die Entwicklung neuer soziokultureller Angebote und Aktivitäten ist auch zentral für die Fragen nach der Unterstützung der Innovationsfähigkeit und der Sicherung kultureller Teilhabe durch das Förderprogramm. Dabei zeigte sich, dass kulturelle Teilhabe für die Organisationen insbesondere in der Auseinandersetzung mit Diversität und Inklusion im Team und bei den Zielgruppen eine Rolle spielt. Entsprechend häufig nutzten die Organisationen die Fördermittel für Awareness-Workshops, rassismuskritische Weiterbildungen oder gecoachte Reflexionen. Außerdem zählen Demokratisierungsprozesse innerhalb der Teams zur Weiterentwicklung der kulturellen Teilhabe. Innovative Ansätze in den Projektprozessen zur kulturellen Teilhabe liegen darüber hinaus auch in der Auseinandersetzung mit den Themen Digitalisierung und Nachhaltigkeit in der Soziokultur.

Stabilität braucht nachhaltige Unterstützung

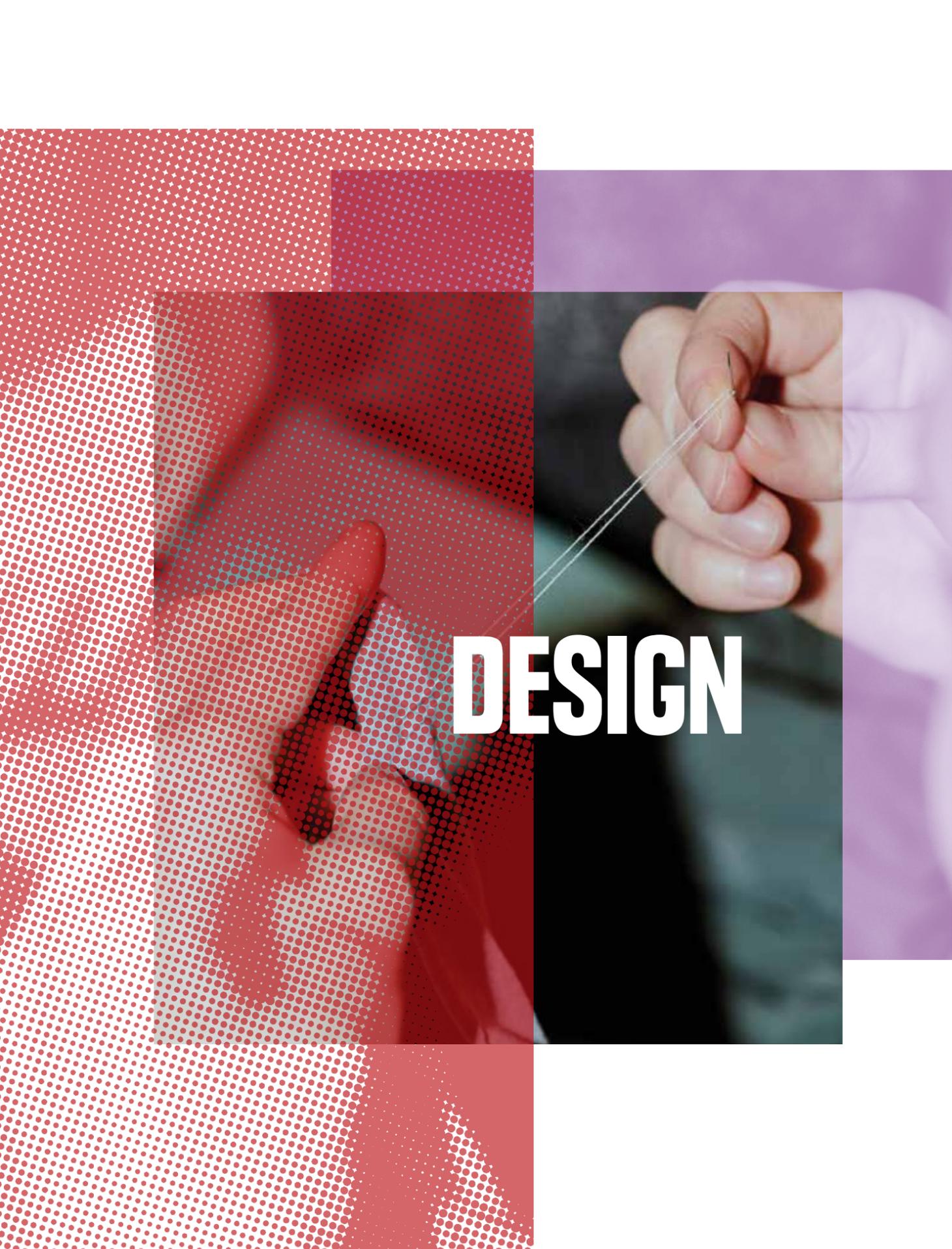
Was die Wirkungen des Förderprogramms mit Blick auf eine nachhaltige Krisenresilienz betrifft, zeigt sich ein gemischtes Bild. So konnten die Teams der Einrichtungen gestärkt und durch Professionalisierungsprozesse die Einrichtungen insgesamt gefestigt werden. Gleichzeitig zeigt sich am Beispiel der Teams und Mitwirkenden jedoch auch, dass eine stärkere Positionierung der Soziokultur struktureller und nachhaltiger Veränderungen bedarf. Denn durch das jahrelange Prekariat in der Soziokultur sind zahlreiche Akteur*innen krank, ausgebrannt oder in andere Branchen abgewandert. Diese Effekte haben sich durch die Corona-Pandemie verstärkt. Die Förderung des Fonds Soziokultur hat mit einer finanziellen Stabilisierung daran angeknüpft – allerdings zeitlich beschränkt, was letztlich zunächst keine nachhaltige Lösung bedeutet. In diesem Sinne äußerte eine Reihe von Befragten klare Zweifel daran, dass eine einmalige Förderung die Soziokultur in Deutschland nachhaltig stärken und Veränderungen in über Jahrzehnte gewachsenen Strukturen bewirken kann. Vielmehr müsse eine alle paar Jahre periodisch wiederkehrende Förderung weitere Reflexionsprozesse und Adaptionen möglich machen.

2

DESIGN

Kulturhaus Karlstorbahnhof e. V., Heidelberg
Foto: Anna Ziegler





DESIGN

2.1 Gegenstand und Ziele der Evaluation

Gegenstand der vorliegenden Evaluation sind das Förderprogramm des Fonds Soziokultur „Profil: Soziokultur“ und das dazugehörige Begleitprogramm „Re:Vision X“, Programme, die über das Rettungs- und Zukunftsprogramm NEUSTART KULTUR der Beauftragten der Bundesregierung für Kultur und Medien (BKM) finanziert wurden. Zuvor hatte der Fonds Soziokultur bereits ein erstes Sonderprogramm NEUSTART KULTUR ab August 2020 ausgeschrieben. „Profil: Soziokultur“ war daraufhin das zweite Förderprogramm, das der Fonds Soziokultur im Rahmen von NEUSTART KULTUR vergeben und finanziert hat. Mit insgesamt 16,9 Millionen Euro förderte das Programm 654 Prozessvorhaben der Soziokultur im Umsetzungszeitraum von Februar bis Dezember 2022. Darunter waren folgende Formen:

- Einzelvorhaben einer antragstellenden und durchführenden Einrichtung mit einer Fördersumme von mindestens 5.000 Euro und maximal 30.000 Euro
- Verbundvorhaben von zwei antragstellenden und durchführenden Einrichtungen in Partnerschaft mit einer Fördersumme von mindestens 5.000 Euro bis maximal 40.000 Euro
- Verbundvorhaben von drei antragstellenden und durchführenden Einrichtungen in Partnerschaft mit einer Fördersumme von mindestens 5.000 Euro bis maximal 50.000 Euro

Ziele der Evaluation waren, Erkenntnisse über die Arbeit des Fonds Soziokultur als Akteur für die Weiterentwicklung und Innovation kultureller Teilhabe und Mitgestaltung zu gewinnen sowie die Wirkungen des Förderprogramms „Profil: Soziokultur“ in Bezug auf die Entwicklung und Stärkung soziokultureller Strukturen zu eruieren. Dabei lag der Schwerpunkt auf der Evaluation der Ergebnisse und den Wirkungen des Förderprogramms auf soziokulturelle Strukturen in Deutschland. Außerdem ist anzumerken, dass zum Jahreswechsel 2022 und 2023 eine zweite Phase von „Profil: Soziokultur“ ausgeschrieben werden konnte. In diesem Rahmen hat der Fonds Soziokultur zusätzliche 4,9 Millionen Euro an weitere 298 Träger vergeben. Diese zweite Phase ist nicht in die vorliegende Evaluation einbezogen. Evaluationsgegenstand

ist ausschließlich die erste Phase von „Profil: Soziokultur“ und das dazugehörige Begleitprogramm.

2.2 Methodischer Ansatz und Fragestellungen

Entsprechend der beiden Zielbereiche der Evaluation wurden die Qualitätsbereiche definiert und diesen konkrete Forschungsfragen zugeordnet. Die Qualitätsbereiche beinhalten die Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität. Die Strukturqualität erfasst im Wesentlichen die Rahmenbedingungen des Förderverfahrens im Hinblick auf den Förderakteur und die Programmstruktur. Während sich die Prozessqualität auf die Umsetzungsebene bezieht, geht die Ergebnisqualität Fragen des Gelingens auf mehreren Ebenen nach. Die spezifischen Fragestellungen innerhalb der einzelnen Qualitätsbereiche wurden im Rahmen der Detailkonzeption der Evaluation im Austausch mit den Vertreter*innen des Fonds Soziokultur spezifiziert.

Strukturqualität

- Inwiefern sind die Zielsetzungen und Formalitäten des Förderverfahrens des Programms „Profil: Soziokultur“ und des Begleitprogramms „Re:Vision X“ geeignet, um die Profilbildung und Organisationsentwicklung der Zielgruppe zu fördern?
- Auf welchen (finanziellen, strukturellen, personellen) Ressourcen und Expertisen baut der Fonds Soziokultur als Förderakteur auf?
- Inwiefern sind die bestehenden Kriterien zur Auswahl passender Vorhaben geeignet?
- Inwieweit sind die Kriterien zur Bestimmung der Förderhöhe angemessen?
- Verfügen die Jurymitglieder über die notwendige Expertise für die Auswahl der Vorhaben?

Prozessqualität

- Wie verläuft die Umsetzung sowohl des Förder- als auch des Begleitprogramms?
- Inwiefern konnten die Zielgruppen durch das Förderprogramm erreicht, informiert und beraten werden?
- Welche Vorhaben wurden mit welchen Schwerpunkten und welchen Budgets bewilligt?

„Dem Bericht liegen unterschiedliche Datensorten aus Dokumentenanalyse, Interviews, Fokusgruppen und Online-Umfrage zugrunde.“

- Inwiefern ist eine Information, Beratung und Begleitung durch die Fonds-Mitarbeiter*innen für die bewilligten Fördernehmer*innen gegeben?
- Inwieweit werden soziokulturelle Einrichtungen bei strukturellen, inhaltlichen, finanziellen und kulturpolitischen Herausforderungen durch das Förderprogramm „Profil: Soziokultur“ unterstützt?

Ergebnisqualität/Wirkung

- Inwiefern trägt die Förderung zu einer zielgerichteten Organisations- und Profilentwicklung der bewilligten Prozesse bei?
- Welche Kompetenzen müssen bei den Fördermittelempfänger*innen gestärkt werden?
- Welche Arbeitsweisen konnten sich durch die Förderung bei den Organisationen entwickeln?
- Inwiefern werden der Wissenstransfer und die Vernetzung zwischen den Organisationen gefördert?
- Welche (anderen) Erfolge können

durch das Sonderprogramm festgestellt werden?

- Woran lassen sich besonders erfolgreiche Prozesse festmachen?
- Welche Wirkungen hat „Profil: Soziokultur“ auf die soziokulturelle Szene in Deutschland?
- Inwiefern ist das Sonderprogramm geeignet, um die soziokulturellen Strukturen in Deutschland nachhaltig zu stärken?
- Inwiefern sind das Förderprogramm und das Begleitprogramm geeignet, um die Weiterentwicklung und Innovation der Soziokultur zu stärken?

2.3 Datenlage und Stichprobe der Online-Befragung

Dem Bericht liegen unterschiedliche Datensorten aus Dokumentenanalyse, Interviews, Fokusgruppen und Online-Umfrage zugrunde. Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über die im Rahmen der Interviews und Fokusgrup-

Tab. 1: Befragungsgruppen

Befragungsgruppe	Anzahl der Teilnehmer*innen	Anmerkung
Vertreter*innen des Fonds Soziokultur/ Stakeholder*innen	5	Interviews
Fördernehmer*innen	8	Interviews
Fördernehmer*innen	15	Zwei Fokusgruppen
Vertreter*innen von Fallbeispielen	10	Interviews, ein Doppelinterview und eine Fokusgruppe
Mentor*innen des Re:Vision X-Begleitprogramms	5	Interviews
Fördernehmer*innen	345	Online-Umfrage mit allen 654 geförderten Trägern

EINWOHNER*INNEN-ZAHL DER KOMMUNE

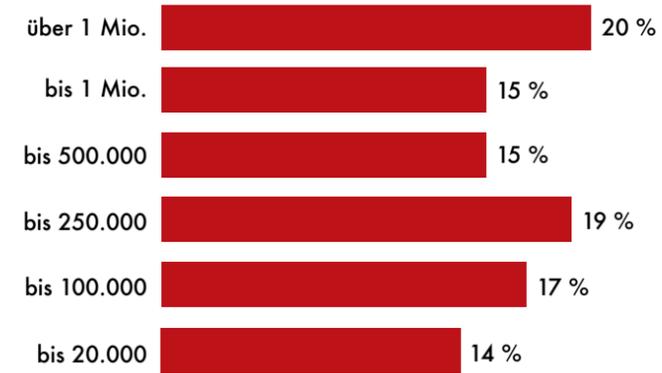


Abb. 1: Wie hoch ist die Einwohner*innenzahl in der Kommune (Gemeinde/Stadt), Ihrer Organisation/Ihres Vereins? (n=345)

pen befragten Personen und die Beteiligung an der Online-Umfrage.

Der Link zur Online-Umfrage wurde vom Fonds Soziokultur an die 654 Vertreter*innen der geförderten Vorhaben versandt. Die Teilnahme war freiwillig, es handelt sich also um eine selbstselektierte Stichprobe. An der Online-Umfrage nahmen 345 Vertreter*innen soziokultureller Einrichtungen teil (wobei nicht alle die Umfrage bis zum Schluss ausfüllten, sondern teilweise früher abbrechen). Das entspricht rund der Hälfte aller Fördernehmer*innen und stellt mit dieser hohen Rücklaufquote eine valide Datenbasis für die Evaluation dar. Bei den geförderten Trägern handelt es sich um Einrichtungen der Kulturarbeit, der Soziokultur, der Kulturellen Bildung sowie der Medienkulturarbeit. Diese haben sich entweder einzeln oder im Verbund für ein

Prozessvorhaben zur Neuaufstellung ihrer Organisation beworben. Mit Blick auf die Einwohner*innen-Zahl der Kommunen, aus denen die Fördernehmer*innen stammen, zeigt sich ein ausgewogenes Bild: Die meisten Teilnehmer*innen der Umfrage kommen aus Kommunen mit mehr als einer Million Einwohner*innen.

Die befragten Einrichtungen wurden zu unterschiedlichen Zeitpunkten gegründet. Es gibt eine Organisation, die bereits im 19. Jahrhundert – 1894 – gegründet wurde. Die meisten der teilnehmenden Einrichtungen stammen jedoch aus den 2010er Jahren. Ebenso nahmen einige Organisationen aus den Gründungsjahren der 1980er und 1990er Jahre teil sowie sehr junge Einrichtungen, die erst in den jüngsten Jahren entstanden sind.

GRÜNDUNGSJAHR

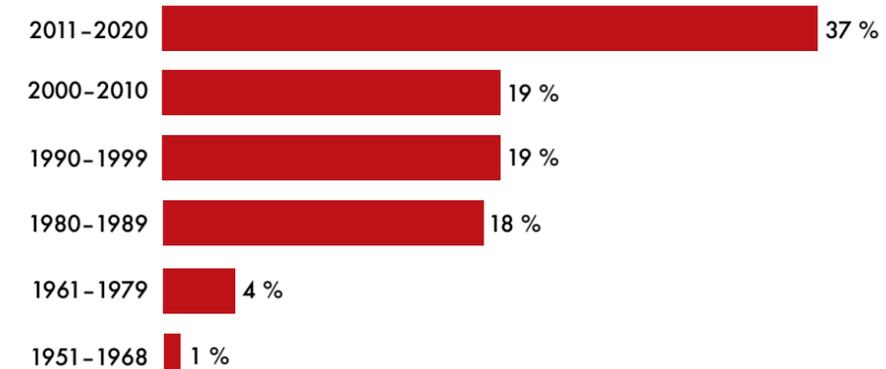
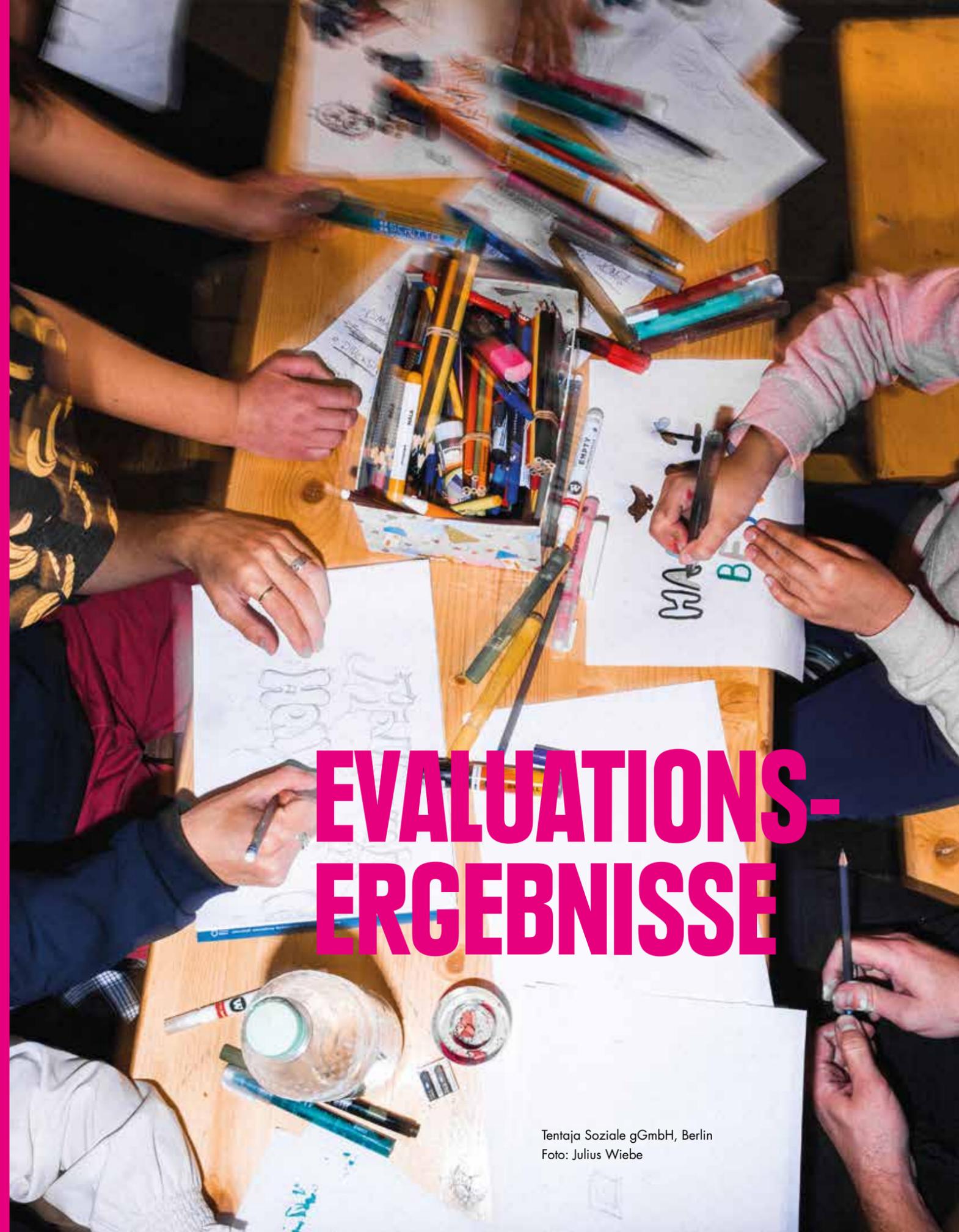


Abb. 2: In welchem Jahr wurde Ihre Organisation/Ihr Verein gegründet? (n=345)
Abweichungen von 100 Prozent sind rundungsbedingt.

3



EVALUATION- ERGEBNISSE

Tentaja Soziale gGmbH, Berlin
Foto: Julius Wiebe



EVALUATIONSERGEBNISSE



Soziokulturelle Einrichtungen in Deutschland, die sich einer partizipativen, niederschweligen und demokratischen Kulturarbeit verschrieben haben, leisten seit mehr als einem halben Jahrhundert gesellschaftsgestaltende Arbeit. Diese hat als kulturelle Praxis Schnittstellen zum Sozialzweig sowie zur Kunst- und Kulturszene, zur Quartiers- und Regionalentwicklung, zur Gemeinwesenarbeit, zur Kulturellen und Politischen Bildung und zu zahlreichen weiteren Disziplinen, die die alltägliche Lebenswelt der Menschen betreffen. Gefragte gesellschaftsgestaltende Potenziale – wie diversitätsbasierte Ansätze, partizipative und demokratiebewusste Organisationsstrukturen – sind für die Soziokultur in der Stadt und auf dem Land Kern der täglichen Arbeit. Möglich wurde dies über die Jahre hinweg, unter anderem trotz äußerst prekärer Arbeitsverhältnisse, da Kulturarbeit chronisch unterfinanziert und oftmals aufgrund ihrer Schnittstellenidentität ohne institutionelle Förderungen auszukommen hat. Denn nur 9 Prozent der Mitwirkenden innerhalb der Soziokultur leisten ihre Arbeit in sozialversicherungspflichtigen Beschäftigungsverhältnissen.¹

Wie überall im Kultursektor konnten während des langen Zeitraums der Corona-Pandemie keine Veranstaltungen stattfinden. Zwar blieben die kulturellen Akteur*innen in dieser Zeit aktiv und hielten durch mobile, digitale und Open-Air-Veranstaltungen das Angebot aufrecht – beispielsweise im Rahmen der ersten Förderphase des Sonderprogramms NEUSTART KULTUR des Fonds Soziokultur (2020/2021)². Gerade in dieser Domäne, in der die Überzeugung von der Bedeutung und Sinnhaftigkeit soziokultureller Arbeit eine bedeutende Rolle spielt, hat die physische und psychische Unsicherheit, die die Pandemie verursacht hat, dennoch tiefe Einschnitte hinterlassen.

Vor diesem Hintergrund geben die vorliegenden Evaluationsergebnisse darüber Auskunft, wie das Förderprogramm „Profil: Soziokultur“ Einrichtungen und Initiativen unterstützen konnte. Die Grenzen der Evaluation liegen dort, wo das Förderprogramm nicht hinreichte: bei den Organisationen, die keinen Antrag stellten und entsprechend keine Prozessförderung erhielten. Was ist dort ohne finanzielle Unterstützung geschehen? Die Folgen der Pandemie – und damit verbunden die Verstärkung der Folgen jahrzehntelanger struktureller Unterversorgung – werden sich in den kommenden Jahren vermutlich vor allem dort zeigen, wo

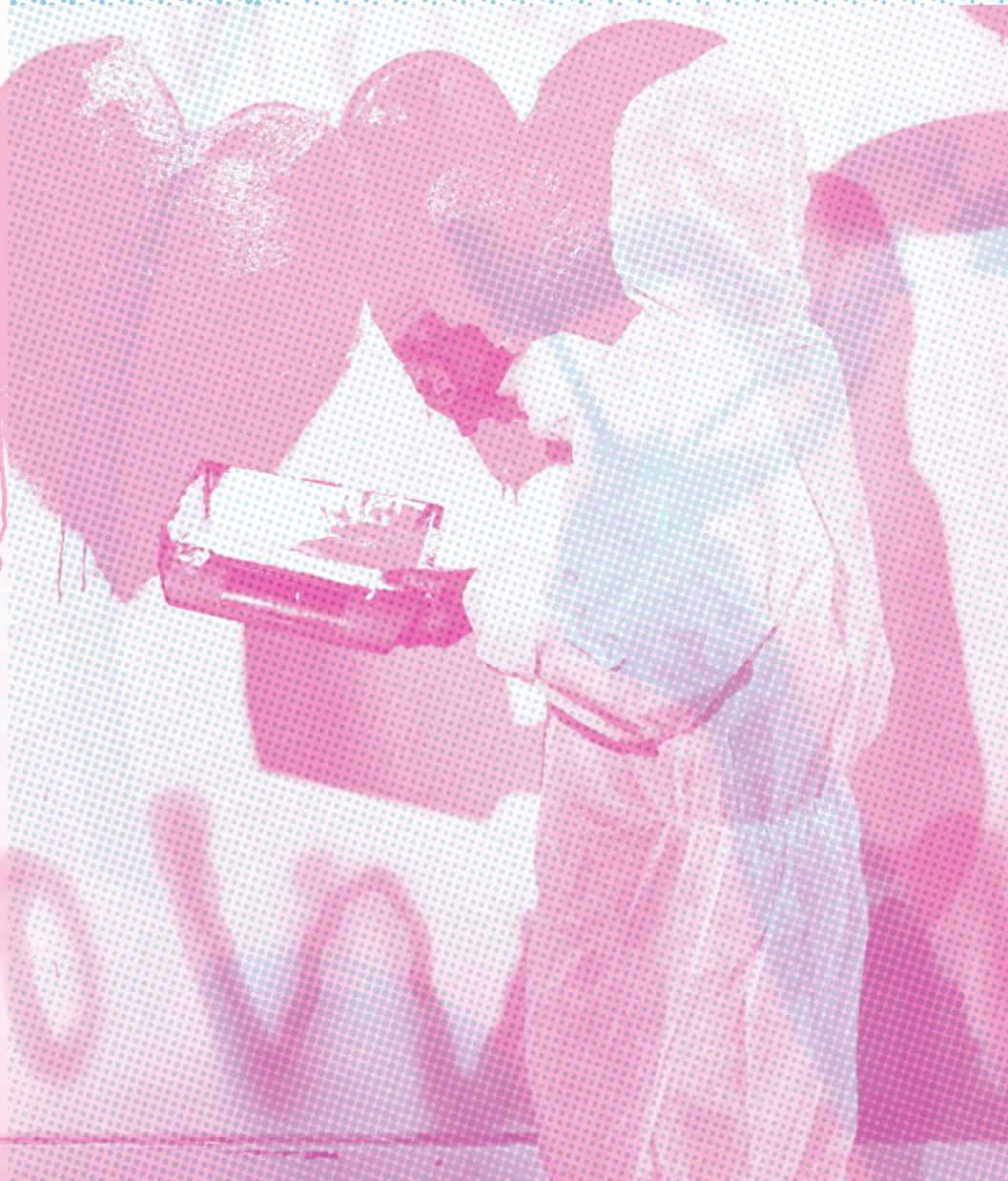
der Bedarf an gesellschafts- und transformationsgestaltenden Akteur*innen wächst.

Bereits in Vor-Pandemiezeiten beklagte die Soziokultur, dass ihre Existenz mangels institutioneller Fördermechanismen nahezu ausschließlich über eine stark risikobehaftete, zeitlich limitierte Projektförderung zu gewährleisten wäre, während die Basisarbeit allenfalls über einen höchst „abenteuerlichen“ Finanzierungsmix zustande käme.³ Als während der Pandemie auch diese Projekte und Projektgelder wegbrachen, verschärfte sich die finanzielle Situation weiter. Hier setzte „Profil: Soziokultur“ an und zielte darauf, eine prozessbasierte, zeitlich begrenzte Basis für die Entwicklung von Stabilisierungsmechanismen zu schaffen. Inwiefern das gelungen ist, welche Chancen und Herausforderungen sich aus der Struktur und dem Prozess dieses Förderprogramms für die geförderten Träger der Soziokultur ergeben haben und welche Wirkungen erkennbar sind, wird auf den folgenden Seiten dargestellt.

„Wie überall im Kulturbereich konnten während längeren Zeiträumen in der Pandemie keine Veranstaltungen stattfinden.“

1 Bundesverband Soziokultur (2017): Was braucht's? Soziokulturelle Zentren in Zahlen. Berlin: Eigenverlag, S. 24.
2 Im Rahmen des Sonderprogramms NEUSTART KULTUR des Fonds Soziokultur wurden in fünf Ausschreibungen insgesamt 10,6 Mio. Förderung an soziokulturelle Projekte vergeben.
3 Kegler, Beate (2020): Soziokultur in ländlichen Räumen. Die kulturpolitische Herausforderung gesellschaftsgestaltender Kulturarbeit. München: kopaed, S. 117.

3.1 STRUKTURQUALITÄT



Tentaja Soziale gGmbH, Berlin
Foto: Julius Wiebe

3.1.1 Ziele des Förderprogramms

Soziokulturelle Arbeit in Deutschland wird mangels institutioneller Fördermechanismen nahezu ausschließlich über Projektförderungen finanziert. Das Förderprogramm „Profil: Soziokultur“ stellte eine Sonderform dar, da es sich nicht auf die Finanzierung eines konkreten Projekts, sondern auf einen internen Prozess bezog, der auf die Organisationsentwicklung und/oder die Profilschärfung der jeweiligen Einrichtung abzielte.

Ziele waren, im Moment der Corona-Krise in der Soziokultur organisationsbezogene Prozesse anzustoßen, den Organisationen zu ermöglichen, ihr Profil zu stärken und ihre Organisationsstruktur zu verbessern. Organisationen sollten sich auf eigene Stärken besinnen können, anstatt weitere Projekte zur Existenzsicherung umsetzen zu müssen.

Veränderungsprozesse innerhalb der Organisation sollten im Laufe eines Jahres ermöglicht und finanziert werden. Diese Beschränkung orientierte sich an den zeitlichen und auch verwaltungstechnischen Vorgaben der Beauftragten der Bundesregierung für Kultur und Medien (BKM). Dabei wurde die Förderung nach mehr als einem Jahr seit Beginn der Pandemie und nach einer ersten Förderphase mit rascher Projektförderung im Rahmen des Sonderprogramms NEUSTART KULTUR ausgeschrieben. Zu diesem Zeitpunkt hatten die kulturellen Träger in Deutschland schon konkrete Erfahrungen mit den Implikationen und Herausforderungen der Pandemie für ihre Organisation gemacht. Träger konnten ihre Anträge zwischen dem 1. August und 15. Oktober 2021 einreichen, der Durchführungszeitraum der geförderten Prozesse sollte zwischen dem 1. Februar und dem 31. Dezember 2022 liegen.

NÜTZLICHKEIT DES PROZESSES ZUR COVID-19-KRISENBEWÄLTIGUNG



Abb. 3: Wie hilfreich fanden Sie die Prozessförderung für die Bewältigung von Herausforderungen, mit denen Ihre Organisation/Ihr Verein aufgrund von Covid-19 konfrontiert war? (n=327)

Für den Fonds Soziokultur, der auf über 30 Jahre Erfahrung in der Förderung der Soziokultur zurückblicken kann, war der Fokus auf die Prozessorientierung ein Bruch in der bisherigen Praxis der Projektförderung. Bisher wurde, so ein*e Vertreter*in des Fonds Soziokultur, „das Besondere“ gefördert. Nun habe sich der Fonds Soziokultur dazu entschieden, „den Normalfall“ zu fördern und damit den Einrichtungen, vor dem Hintergrund der Pandemie, ein Überlebenszeitfenster zu sichern.

Die Zielsetzungen hingegen waren nicht nur auf eine Stabilisierung der Normalität ausgerichtet. Die Ausschreibung zeigte einen deutlichen Fokus auf die Weiterentwicklung der Soziokultur ob der krisengeschüttelten Zeiten. Mit dieser Prozessorientierung entsprach der Fonds Soziokultur als Fördergeber auch den Empfehlungen der Evaluation des Sonderprogramms NEUSTART KULTUR, durchgeführt durch das Institut für Kulturpolitik.

Der Bedarf und Nutzen dieser Form der Förderung zur Bewältigung der durch die Pandemie auftretenden bzw. verschärften Herausforderungen wurde von den befragten Fördernehmer*innen durchweg bestätigt: 53 Prozent der Teilnehmenden bewerteten die Prozessförderung als sehr nützlich und weitere 35 Prozent als nützlich (siehe Abb. 3).

3.1.2 Fördersumme und Förderkriterien

Die Träger, die einen Förderantrag stellten, haben von der Ausschreibung direkt über die Pressemitteilungen des Fonds Soziokultur erfahren. Der Fonds Soziokultur war allen geförderten Trägern, die an den Erhebungen der Evaluation teilnahmen, schon länger bekannt, doch 36 Prozent der Träger stellten mit dieser Ausschreibung zum ersten Mal einen Antrag beim Fonds Soziokultur. Die Informationen zur Ausschreibung wurden von den Antragstellenden als transparent und leicht zugänglich bewertet.

Insgesamt standen im Rahmen von „Profil: Soziokultur“ in der ersten (2022) und zweiten Phase (2023) rund 22 Millionen Euro Fördermittel zur Verfügung. Davon wurden in der

„Die Informationen zur Ausschreibung wurden von den Antragstellenden als transparent und leicht zugänglich bewertet.“

ersten Phase knapp 17 Millionen Euro vergeben, wobei zwischen drei unterschiedlichen Vorhaben unterschieden wurde:

- Einzelvorhaben (Fördersumme von mindestens 5.000 bis maximal 30.000 Euro)
- Verbundvorhaben von zwei Partnern (Fördersumme mindestens 5.000 bis maximal 40.000 Euro)
- Verbundvorhaben von drei Partnern (Fördersumme mindestens 5.000 bis maximal 50.000 Euro)

All diesen Kategorien war gemein, dass maximal 80 Prozent der Gesamtsumme aus dem Förderprogramm finanziert werden konnten. Ein Antrag auf Förderung kam daher nicht für alle kulturellen Akteur*innen und Vereine in Betracht. Für die Beantragung waren Eigenmittel bzw. Ko-Finanzierungen notwendig, die für manche Organisationen – beispielsweise für kleine Initiativen – eine Barriere zur Teilnahme



„Über die Fördersumme konnten die Träger auch Honorare abrechnen. Auf diesem Weg flossen die Gelder weiter in die Kunst- und Kulturszene, unter anderem an Kulturschaffende und Künstler*innen.“

darstellen. Dabei ist darauf hinzuweisen, dass die Frage der Ko-Finanzierung auch die gemeinsame kulturpolitische Verantwortung von Bund, Ländern und Kommunen umfasst. Die Länder hatten teilweise in der Phase der Pandemie ebenfalls Hilfsfonds aufgelegt.

Von den 785 eingereichten Anträgen wurden 654 mit insgesamt 16,9 Millionen Euro gefördert, was einer Förderquote von 83 Prozent entspricht. Dabei übersteigt diese Förderquote die bis dato durchschnittliche Quote von 18 Prozent in den regelhaften Förderprogrammen des Fonds Soziokultur um ein Vielfaches. Im Entscheidungsprozess bestimmten – nach Aussagen von interviewten Kuratoriumsmitgliedern – klare Kriterien den Auswahlprozess: Neben Themen wie Diversität, Inklusion, gesellschaftliche Relevanz und die Einbeziehung ländlicher Räume gaben interviewte Jurymitglieder an, dass auch die Frage der Partizipation von Kooperationspartnern und die kulturelle Teilhabe von Bürger*innen – wie in anderen Auswahlprozessen des Fonds Soziokultur – auch hier eine Rolle spielten. Das spiegelt sich auch in den geförderten Prozessen wider. Beispielsweise entwarf in einem vom Kuratorium gut bewerteten Prozess ein Team aus Ehrenamtlichen und Honorarkräften gemeinsam Zukunftsstrategien für ihre Organisation in einer Zukunftswerkstatt. Ein anderer geförderter Prozess erarbeitete Strategien zur Existenzsicherung ihrer Organisation und eruierte, welche „Verfahrenswege“ dafür festgehalten werden können. Am Ende des Prozesses sollte Partizipation verbindlich in die Struktur der Einrichtung verankert werden.

Über die Fördersumme konnten die Träger auch Honorare abrechnen. Auf diesem Weg flossen die Gelder weiter in die Kunst- und Kulturszene, unter anderem an Kulturschaffende und Künstler*innen. Ebenso war es den Trägern unmöglich, anderweitig geförderte Gehälter und Löhne zu finanzieren. Grundsätzlich zeigten sich die geförderten Träger mit der Höhe der Fördersumme zufrieden.

Kritisch kommentierten sie den administrativen Rahmen und die Abrechnungsmodalitäten, die aus Sicht der Befragten im Widerspruch zur Logik offener Prozesse stehen. So beanstandeten manche die erforderlichen Einzelnachweise für Ausgaben. Auch die Kostenabrechnung innerhalb von sechs Wochen entsprach aus Sicht der Befragten nicht einem offenen Prozessverfahren. Diese Fördervorgaben definiert

jedoch nicht der Fonds Soziokultur, sondern sie sind im verwaltungstechnischen Rahmen vorgegeben.

Der Fonds Soziokultur hatte auch aufgrund des Schwerpunkts zusätzlich zur Förderung von Prozessen die Erstattung von Materialkosten in Höhe von bis zu 800 Euro netto eingeführt, was einzelne Fördernehmer*innen als sehr niedrig empfanden. Insgesamt ist der Wunsch der Fördernehmer*innen zu erkennen, die Richtlinien der Abrechnung gemäß dem offenen Prozess hin noch weiter zu flexibilisieren. Außerdem empfand eine Reihe an Befragten den engen einjährigen Zeitrahmen, in dem die Fördersumme ausgegeben und der Prozess implementiert werden musste, als herausfordernd. Die Prozessvorhaben beschäftigten sich mit grundlegenden Fragen der Struktur, Organisation, Ausrichtung oder Arbeitsabläufen der Einrichtungen. Für Prozesse wie diese sei ein Jahr ein kurzer Zeitraum, um die entsprechenden Umsetzungsschritte zu organisieren.

Da sowohl die Mehrzahl der geförderten Träger als auch die Mentor*innen des Begleitprogramms „Re:Vision X“ die gute Zusammenarbeit mit den Mitarbeiter*innen des Fonds Soziokultur betonten, konnten die genannten Kritikpunkte teilweise durch die geschätzte Begleitung und Beratung der fördergebenden Institution abgedeckt werden. Außer ein paar weniger kritischer Stimmen wird der Fonds Soziokultur als eine diverse und breit aufgestellte Organisation angesehen, die über reichhaltige Ressourcen und Expertisen verfügt. Das spiegelt sich auch in der Tatsache wider, dass der Fonds Soziokultur für die Förderschiene ein eigenes Begleitprogramm anbieten konnte.

3.1.3 Das Begleitprogramm „Re:Vision X“

Das die Prozessförderung begleitende Programm fand unter dem Titel „Re:Vision X“ statt. Die geförderten Träger konnten in diesem Rahmen an Eins-zu-eins-Mentorings mit internationalen Expert*innen und an Gruppenworkshops zur Vernetzung teilnehmen. Der Fonds Soziokultur hat nach eigenen Angaben mit diesem Programm ein Experiment unternommen, bei dem Kulturschaffende aus der ganzen Welt mit den Förderträgern in Deutschland in Austausch gebracht wurden. Durch diese ungewöhnlichen Reflexionsräume, die eine externe, aber kollegiale und erfahre-

„Für Prozesse wie diese ist ein Jahr ein kurzer Zeitraum, um die entsprechenden Umsetzungsschritte zu organisieren.“

ne Perspektive auf die Einrichtungen zuließen, wollte der Fonds Soziokultur eine neue Form des Mentorings ausprobieren und Unterstützung in der Profilschärfung für die teilnehmenden Einrichtungen ermöglichen.

Hinsichtlich der Eins-zu-eins-Mentorings sollten Fördernehmer*innen schon im Rahmen der Antragstellung angeben, ob und wann sie an einem Mentoring und mit welchem Fokus interessiert seien. Die zur Verfügung stehenden Themen waren: „Organisationsentwicklung“, „Aktivismus“, „Inklusion/Diversität“, „Entwicklung von Communitys“, „Digitale Innovation“, „Stadtentwicklung“, „Nachhaltigkeit“, „Ko-Produktion“, „Business Model“, „Strategieentwicklung“, „Vernetzung“, „Politik“, „Storytelling“, „Finanzierungsfragen“ und „Rechtliche Fragen“. Auf dieser Grundlage waren zwei Expert*innen damit beauftragt, aus dem zusammengestellten Pool an 18 Mentor*innen, eine Person für die geförderten Vorhaben zu identifizieren. Daraufhin wurde eine einmalige, 90-minütige Eins-zu-eins-Mentoring-Session zwischen den Mentor*innen und Mentees vereinbart und online durchgeführt. Außerdem gab es einmalige deutschsprachige Vernetzungsworkshops mit jeweils bis zu 50 Teilnehmer*innen, die die Möglichkeit für einen offenen Austausch zwischen ihnen boten. Um jeder der geförderten Einrichtungen eine Teilnahme anbieten zu können, wurden insgesamt 18 dieser Workshops organisiert, ebenfalls von den Mentor*innen mit thematischen Impulsen angeleitet.

Die Evaluationsergebnisse zeigen, dass für die Teilnahme der Angebote von „Re:Vision X“ gewisse Voraussetzungen zu erfüllen waren. Manche der interviewten Fördernehmer*innen gaben an, dass sie aus zeitlichen Gründen nicht an den Online-Gruppenworkshops zur Vernetzung teilnehmen könnten. Bei den Eins-zu-eins-Mentorings gab es außerdem ein paar wenige Fälle, bei denen der Termin mit den Mentor*innen gar nicht zustande kam.

Bei der Konzeption und Planung des Begleitprogramms „Re:Vision X“ konnten die Mentor*innen und die Vertreter*innen des Fonds Soziokultur ihren Angaben in den Interviews zufolge auf Erfahrungen von „Re:Vision“, der Online-Workshopreihe für geförderte Träger der ersten Phase des Programms NEUSTART KULTUR von 2020 bis 2021, zurückgreifen. Sie identifizierten daraus zwei Linien für „Re:Vision X“: erstens neue Perspektiven durch den Austausch von Personen aus dem nicht

direkt gleichen Fachgebiet; zweitens Erkenntnisse aus dem Austausch über die Sichtweise auf das Projekt von einer externen Person mit besonderer Expertise.

In diesem Sinne waren die Gruppenworkshops zur Vernetzung und Eins-zu-eins-Mentorings in ihren Zielsetzungen und inhaltlichen Schwerpunkten offen angelegt. In den Gruppenworkshops kamen geförderte Träger zusammen, die nicht aus gleichen oder ähnlichen Disziplinen der Soziokultur kamen. Bei den Eins-zu-eins-Mentorings konnten die Fördernehmer*innen zwar angeben, zu welchem Fokus ein Mentoring für sie von Interesse wäre. Zur jeweiligen 90-minütigen Mentoring-Session gab es aber keine vorbereitende Kommunikation zwischen Fördernehmer*innen und Mentor*innen zu genauen Fragestellungen, zu Themen und Zielsetzungen des Mentorings. Idee war, dass solch offen gestaltete Treffen untereinander und mit Expert*innen die Möglichkeit geben sollten, das eigene Vorhaben aus einer neuen, „frischen“ und ungewöhnlichen Perspektive zu betrachten.

3.1.4 Ausrichtung der Förderung

Insgesamt entsprach das Begleitprogramm „Re:Vision X“ in dieser Konzeption dem prozessorientierten Charakter des Förderprogramms „Profil: Soziokultur“, indem der Fokus weniger auf konkrete Outputs als auf Begegnungen und Austausch lag. Der prozessorientierte Charakter der Förderung erhielt in der Online-Umfrage mit 83 Prozent sehr große Zustimmung, was die Bewertung des Nutzens betrifft.

Es zeigte sich eine große Zufriedenheit, dass „das Denken bezahlt wird“, wie eine befragte Person in einem Fokusgruppengespräch treffend formuliert. Der Fokus auf Prozesse und auf die Entwicklung der Organisation innerhalb der kulturellen Einrichtung wurde von den geförderten Trägern durchweg positiv gesehen. Sie beschreiben diesen als „einen Moment des Durchatmens und der Selbstreflexion“.

Die strategische Arbeit wird in anderen Disziplinen schon lange finanziert. In Wirtschaftsunternehmen etwa werden ganze Abteilungen oder sogenannte Think Tanks „für das Denken bezahlt“. In der Soziokultur wird das kreative Denken bislang zusätzlich zum Alltagsgeschäft nebenher „erledigt“, in der Regel vor allem

NÜTZLICHKEIT DES FOKUSSES AUF PROZESSFÖRDERUNG

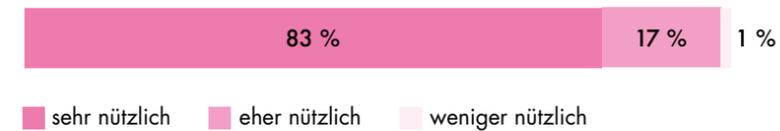


Abb. 4: Wie hilfreich war der Fokus auf Prozessförderung für Ihre Organisation/Ihren Verein? (n=345)

nachts und ehrenamtlich. In den Interviews und Fokusgruppen gaben Vertreter*innen einer soziokulturellen Einrichtung an, dass sie auf diese Weise die Kosten von bis zu drei Monaten im Jahr zu decken versuchen.

Im Folgenden wird genauer auf die inhaltliche Umsetzung der Förderung eingegangen.

„Für drei Monate kriegen wir kein Geld für die Miete. Die müssen wir entweder selber gespart haben, sparen dürfen wir aber auch nicht, weil wir ein gemeinnütziger Verein sind. Also entweder irgendwie einen großzügigen Vermieter haben oder irgendwo eine Kasse, die aber eigentlich gar nicht existieren darf.“

(Interview Fördernehmer*in)

ZUSAMMENFASSUNG ZUR STRUKTURQUALITÄT

Die Zielsetzungen von „Profil: Soziokultur“ sind charakterisiert durch einen deutlichen Fokus auf die Stabilisierung und die Weiterentwicklung der soziokulturellen Szene ob der krisengeschüttelten Zeiten. Das spiegelt sich sowohl in der Ausschreibung als auch in der Einschätzung der Vertreter*innen des Fonds Soziokultur wider. Außerdem bestätigen die Ergebnisse der Online-Befragung den Nutzen des Programms zur Covid-19-Krisenbewältigung.

In den Förderkriterien und der Auswahl der Prozesse zeigt sich auch die Relevanz von Partizipation und kultureller Beteiligung. Mit diesen Schwerpunkten stellte der Fonds Soziokultur sicher, dass diese zentralen Aspekte der Soziokultur trotz vieler anderer relevanter Themen und Aktivitäten auch in post-pandemischen Zeiten nicht aus dem Fokus gerieten.

Die befragten Fördernehmer*innen zeigten sich grundsätzlich zufrieden mit den förderfähigen Ausgaben und der Höhe der Fördersummen. Über die Möglichkeit, auch Kosten der Angebotsentwicklung und Profilschärfung abzurechnen, konnten externe Berater*innen und Künstler*innen in die Prozesse einbezogen werden – ein wichtiger Schritt.

Das Limit beim Kauf von Kleinmaterialien auf 800 Euro netto stellte in einzelnen Fällen eine Herausforderung für die Veranstaltungsorganisation dar. Insgesamt zeigt sich die Notwendigkeit, im Fall von Prozessförderungen auch den administrativen Charakter der Förderung und die Abrechnungsmodalitäten anzupassen. Fördernehmer*innen wiesen wiederholt darauf hin, dass die Modalitäten und der Zeitrahmen der Projektabrechnung mit Blick auf den prozessoffenen Charakter der Förderung ebenfalls für sie eine Herausforderung darstellten.

Die Fördernehmer*innen formulierten aber auch ihre hohe Zufriedenheit mit der prozessorientierten Ausrichtung des Förderprogramms. Das Begleitprogramm „Re:Vision X“ war ähnlich offen und prozessorientiert aufgebaut wie die Prozessförderung selbst.

„Durch diese ungewöhnlichen Reflexionsräume, die eine externe, aber kollegiale und erfahrene Perspektive auf die Einrichtungen zuließen, wollte der Fonds Soziokultur eine neue Form des Mentorings ausprobieren.“



ibug e.V., Leipzig
Foto: Thomas Dietze

3.2 PROZESSQUALITÄT

3.2.1 Themenschwerpunkte der Prozessvorhaben

Die Prozessqualität nimmt insbesondere die Umsetzung des Programms in den Blick. Thematisch gab es eine große Bandbreite, mit der sich die geförderten Träger in ihren Prozessen befassten, wie die folgende Grafik der Online-Umfrage deutlich macht.

Das Themenspektrum „Organisationsentwicklung“ (75 %) war, dicht gefolgt von „Vernetzung“ (52 %), besonders dominant vertreten. 39 Prozent der Prozesse thematisierten außerdem die „Professionalisierung“ und 32 Prozent richteten ihr Augenmerk auf „Zukünftige Finanzierungsfragen“. Rund ein Drittel der Teilnehmer*innen beschäftigten sich mit Aspekten der „Öffentlichkeitsarbeit“ (31 %) sowie mit „Neuen Formaten“ (30 %). Weniger populär waren dabei thematische Aspekte

zum „Geschäftsmodell“ (3 %) oder zu „Rechtlichen Fragen“ (8 %). Dabei ist anzumerken, dass sich die Themenspektren oftmals überschneiden. Besonders die Themenschwerpunkte „Profilbildung stärken“, „Zusammenarbeit und Netzwerkaufbau“, „Interne Organisation reflektieren und neuordnen“, „Kommunikation“ und „Arbeitsweisen“ können als Oberthemen der dargestellten Schwerpunkte interpretiert werden. Außerdem hat die Mehrzahl der Befragten angegeben, dass sich ihre Einrichtung im geförderten Prozess auch noch mit weiteren „Sonstigen Themen“ auseinandergesetzt hat (in der Online-Umfrage waren Mehrfachantworten möglich). Nicht zuletzt sind zahlreiche Themen, die die Befragten unter „Sonstiges“ nannten, verwandt mit jenen der Auflistung. Beispielsweise waren aber auch die „Suche nach Räumen für soziokulturelles Arbeiten“ oder „Politische Bildung“ und „Orte der Soziokultur als dritte Orte“ Schwerpunkte, die Befragte zusätzlich angeführt haben.

THEMENSCHWERPUNKTE

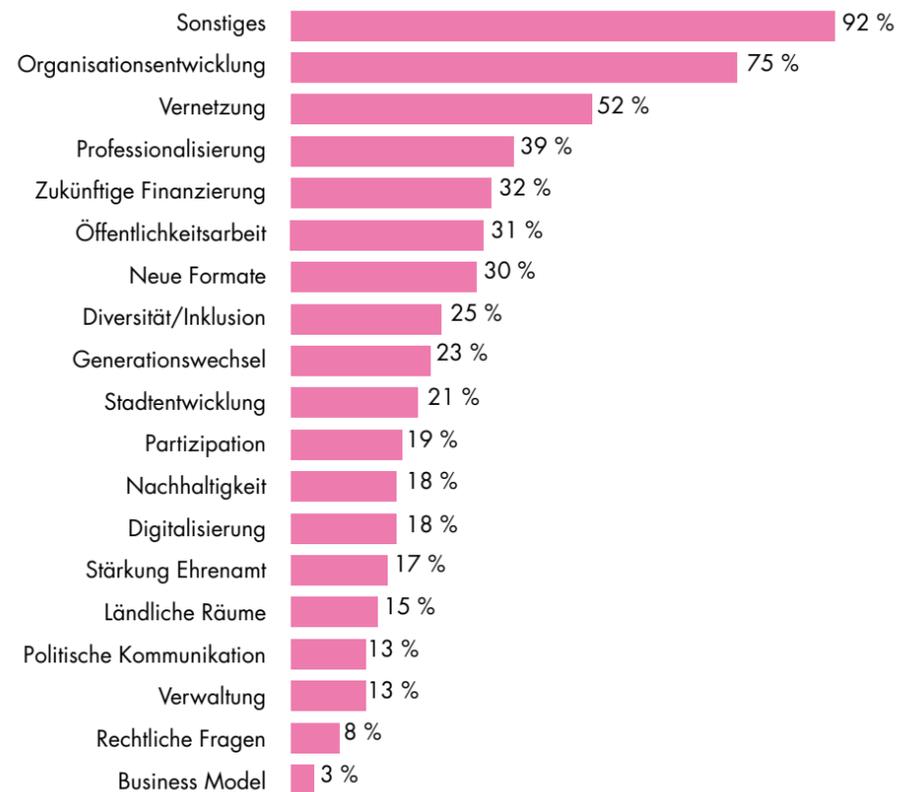


Abb. 5: Was waren/sind die Themenschwerpunkte Ihres Prozessvorhabens? (Mehrfachantworten möglich) (n=345)

3.2.2 Zeitliche Umsetzung und zusätzliche Kräfte

Die Umsetzung der geplanten Prozesse ist größtenteils erfolgreich verlaufen. So zeigt folgende Grafik der Online-Umfrage, dass die Mehrzahl der geförderten Träger ihr Vorhaben im geplanten Zeitrahmen umgesetzt hat. Jedoch haben immerhin 8 Prozent der Befragten angegeben, dass sie es nicht geschafft haben, den Prozess gänzlich durchzuführen, 2 Prozent haben es gar nicht geschafft.

In diesem Zusammenhang ist jedoch zu beachten, dass in den qualitativen Befragungen eine Vielzahl der Interviewpartner*innen betonte, dass der Förderzeitraum von nur einem Jahr kurz bemessen sei. Daraus lässt sich schlussfolgern, dass es zwar möglich war, sich im Zeitraum von einem Jahr tiefgehend mit der eigenen Arbeit zu beschäftigen und Vorhaben umzusetzen, der vorgegebene Zeitrahmen jedoch keine einfache Rahmenbedingung darstellte. Weiter kommt es darauf an, wie weitgehend die angestrebten Prozesse ausgerichtet waren oder ab wann die Projektteilnehmer*innen einen Prozess als „gänzlich umgesetzt“ bewerten. Hier könnte es einen Interpretationsspielraum zwischen den einzelnen Befragten geben.

Mithilfe der Förderung konnten vorhandene und zusätzlich geschaffene Stellen finanziert werden. In den Interviews und Fokusgruppen wurde deutlich, dass Organisationen zum

Beispiel Stellen für Verwaltung und Administratives wie Buchhaltung und Projektkoordination/-management eingerichtet haben – Arbeit, die Akteur*innen zuvor ehrenamtlich erledigt haben.

Darüber hinaus konnten die Teilnehmer*innen durch die Projektmittel individuelle externe Begleitungen durch Expert*innen, Supervision und Kommunikationsunterstützung hinzuziehen. Die Fördersummen flossen auch in die Honorare und Rechnungen von Künstler*innen und sorgten somit kurzfristig für eine Entprekariisierung der Kulturarbeit. Insbesondere in den pandemischen Zeiten konnte dadurch die Existenz von jenen Künstler*innen gesichert werden, die ansonsten keine Verdienstmöglichkeiten gehabt hätten.

Die Befragten sahen es als große Entlastung an, durch die Finanzierung fester Stellen für den Zeitraum der Förderung keine unmittelbaren Finanzierungsorgen zu haben. Trotzdem ist in diesem Zusammenhang zu betonen, dass sich diese Stellen nach Ablauf des Förderzeitraums möglicherweise nicht weiter finanzieren lassen und eine befristete Anstellung nur eine kurzfristige Entlastung und Lösung bedeutet. Außerdem reichten die Fördersummen lediglich für gering bezahlte Anstellungsverhältnisse, Gehälter für Mitarbeiter*innen mit akademischem Abschluss konnten die Organisationen damit nicht bestreiten. Manche der Interviewten bemängelten daher auch, dass die Soziokultur für gut ausgebildete, junge Personen, die für die Prozessdauer angestellt

PROZESSUMSETZUNG IM GEPLANTEN ZEITRAHMEN

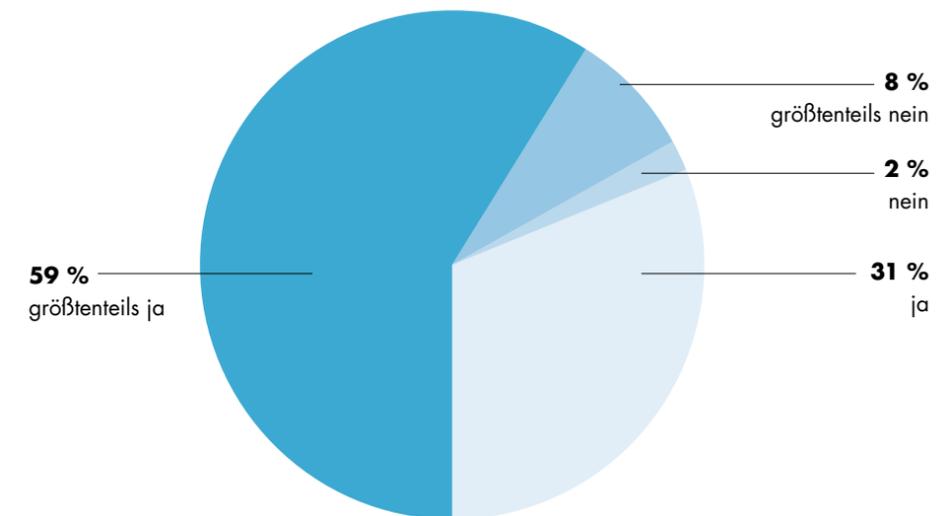


Abb. 6: Konnten Sie Ihr Vorhaben im geplanten Zeitraum umsetzen? (n=345)

wurden, keine sichere oder fair bezahlte Zukunftsperspektive darstelle. Diese Erfahrung ist insbesondere in Zeiten des Generationenwechsels und Personalmangels entscheidend für zukünftige Handlungsperspektiven in der Soziokultur.

Die Fördernehmer*innen waren dennoch im Allgemeinen mit der Höhe der Fördersumme sehr zufrieden, da sie insbesondere die eigene Arbeit darüber finanzieren konnten. Dies stellte eine enorme Entlastung dar, da in der partizipativen Kulturarbeit leitend tätige Ehrenamtliche in der Regel wegen mangelnder Fördermittel für ein existenzsicherndes Gehalt weiteren bezahlten Tätigkeiten nachgehen müssen. In diesem Sinne konnte das Förderprogramm der Abwanderung aus der Kulturbranche, die während der Covid-19-Pandemie stark zunahm, zumindest während des Förderzeitraums entgegenwirken.

3.2.3 Herausforderungen der Umsetzung

Bei der Umsetzung kam es zu unterschiedlichen Herausforderungen, die in nachfolgender Grafik detailliert dargestellt werden. Wie Abb. 7 veranschaulicht, gibt ein Drittel der Fördernehmer*innen „Generationenkonflikte“, aber auch „Personalausfälle durch Corona-Erkrankungen“ als zentrale Herausforderungen in der Prozessumsetzung an. Auch in einer Reihe der geführten Interviews bestätigte sich, dass „Prozesse des Generationenwechsels“

HERAUSFORDERUNGEN WÄHREND DES PROZESSES



Abb. 7: Welche Herausforderungen haben Sie während des Prozesses erlebt? (Mehrfachantworten möglich) (n=345)

ein großes Thema für die Teams soziokultureller Einrichtungen sind. „Generationenkonflikte“ und akuter „Personalmangel“ sowie die „Suche nach Expert*innen“ sind die größten Herausforderungen bei der Umsetzung der geförderten Prozesse. Eine Empfehlung ist, zu prüfen, inwiefern Anreize für die ältere Generation geschaffen werden könnten, um sie weiterhin als Expert*innen und für verschiedene Aufgaben für soziokulturell agierende Organisationen einzubinden, zum Beispiel als erfahrene Berater*innen. Nicht zuletzt gab die Mehrzahl der Befragten an, dass es während des Prozesses noch zu „Sonstigen Herausforderungen“ kam, die nicht als Optionen in der Online-Umfrage aufgelistet waren (in der Befragung waren Mehrfachantworten möglich). Die Angaben über diese „Sonstigen Herausforderungen“ waren sehr breit gefächert. Insbesondere führten die Befragten jedoch hier die „Zeitknappheit“ an, aber auch die „allgemeine Belastung der Menschen durch die Folgen der Pandemie“, die „Verschiebungen aufgrund der Pandemie“ oder „geringe Teilnehmer*innen-Zahlen“ der angebotenen Veranstaltungen.

3.2.4 Fördernehmer*innen und ihre Zielgruppe

Bei den Fördernehmer*innen von „Profil: Soziokultur“ handelt es sich um Akteur*innen der Soziokultur und der partizipativen Kulturarbeit, beispielsweise um gemeinnützige Vereine, Landesverbände und Schulen – zum

VORTEILE GEMEINSAMER ANTRAGSSTELLUNG



Abb. 8: Wo sehen Sie die Vorteile einer gemeinsamen Antragstellung und Umsetzung? (Mehrfachantworten möglich) (n=345)

Beispiel Kunst- oder Musikschulen oder Kulturhäuser in Zusammenarbeit mit Künstler*innen.

Von den befragten Fördernehmer*innen haben 56 Prozent ihr Vorhaben allein beantragt. Die restlichen 44 Prozent der Befragten reichten ein Verbundvorhaben ein, gemeinsam mit einem oder zwei weiteren Fördernehmer*innen. Als Vorteile einer gemeinsamen Antragstellung und Umsetzung nannten sie unterschiedliche Argumente (vgl. Abb. 8). Jeweils 21 Prozent der befragten Personen gaben die „Netzwerkbildung“ und die „Ergänzung von Kompetenzen“ als Vorteile einer gemeinsamen Antragstellung an. Aber auch der „Wissenstransfer“ und die „Erweiterung potenzieller Zielgruppen“ waren Gründe für die gemeinsame Antragstellung. Doch auch unter den geförderten Trägern, die

allein den Prozess beantragten, gaben 58 Prozent an, in der Umsetzung mit Kooperationspartnern zusammengearbeitet zu haben (vgl. Abb. 9).

Dazu gehörten beispielsweise Künstler*innen oder es wurden, wie zuvor schon genannt, externe Berater*innen und Coaches hinzugezogen sowie administrative Kräfte neu angestellt. Letztere kamen aus unterschiedlichen Fachgebieten und Disziplinen, wie Abb. 10 verdeutlicht. Die meisten Projektpartner*innen stammten aus „Kulturellen Einrichtungen“ oder waren „Kulturschaffende“.

In der Online-Umfrage wurde auch explizit

EINBEZUG VON KOOPERATIONSPARTNERN

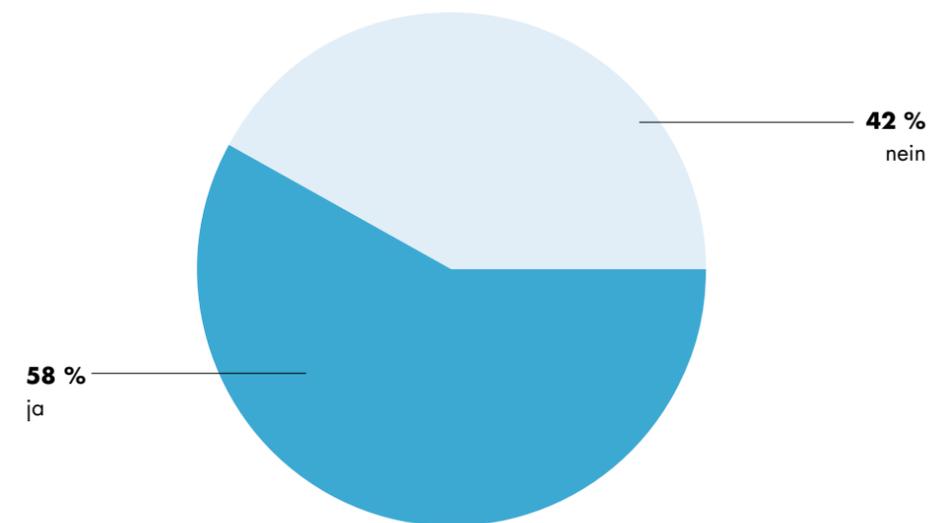


Abb. 9: Wurde das Projekt mit Kooperationspartnern umgesetzt? (n=345)

„Eine Empfehlung ist, zu prüfen, inwiefern Anreize für die ältere Generation geschaffen werden könnten, um sie weiterhin als Expert*innen und für verschiedene Aufgaben für soziokulturell agierende Organisationen einzubinden, zum Beispiel als erfahrene Berater*innen.“

BEREICHE DER KOOPERATIONSPARTNER

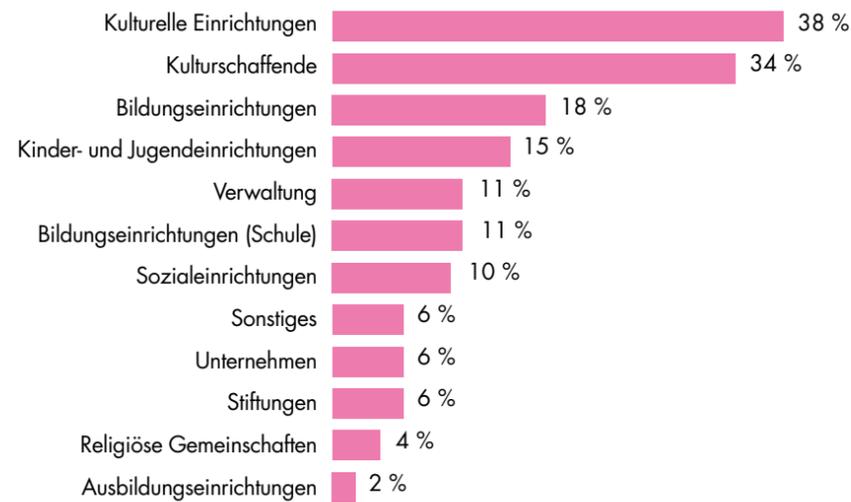


Abb. 10: Aus welchen Bereichen stammen die Projektpartner? (n=345)

EINBEZUG FREIER KULTURSCHAFFENDER

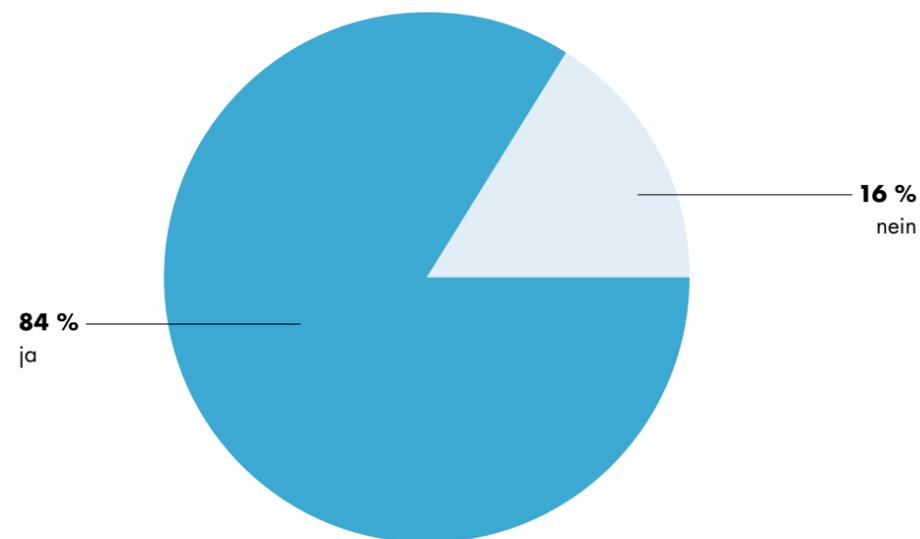


Abb. 11: Wurden freie Kulturschaffende/freie Mitarbeitende Ihrer Organisation als Expert*innen der soziokulturellen Praxis und Strukturen in den Prozess involviert? (n=329)

PROFIT DURCH ZUSAMMENARBEIT MIT FREIEN KULTURSCHAFFENDEN



Abb. 12: Inwiefern würden Sie sagen, dass Ihre Organisation/Ihr Verein von der Zusammenarbeit mit freien Kulturschaffenden als Expert*innen der soziokulturellen Praxis und Strukturen profitiert hat? (n=276)

nach der Beteiligung von Kulturschaffenden gefragt. Diese war, wie aus Abb. 11 hervorgeht, – bei entsprechender Vergütung – besonders häufig, nämlich in 84 Prozent der Prozesse. Auch das ist ein Indikator dafür, dass die Fördergelder auch dem erweiterten Kultursektor zugutekamen – ein Anspruch, den der Fonds Soziokultur mit dem Förderprogramm ebenfalls verfolgte.

Von der besonders positiven Zusammenarbeit mit freien Kulturschaffenden haben laut Online-Umfrage 69 Prozent und damit rund zwei Drittel der Befragten profitiert (vgl. Abb. 12).

Zusammenfassend erschließt sich, dass die Prozessförderung zwar oft allein beantragt, aber mehrheitlich von den Trägern als ein mit Kooperationspartnern gemeinsam durchgeführter Prozess angesehen wird. Die Kooperationen bewegten sich dabei vor allem innerhalb der Kunst- und Kulturszene oder teilweise im angrenzenden Bildungssektor. Es lässt sich schlussfolgern, dass die ausgeschütteten Mittel des Programms auf diese Weise der soziokulturellen Szene in ihrer Gesamtheit diverser Akteur*innen zugutekamen.

„Zusammenfassend erschließt sich, dass die Prozessförderung zwar oft allein beantragt, aber mehrheitlich von den Trägern als ein mit Kooperationspartnern gemeinsam durchgeführter Prozess angesehen wird.“

ZUSAMMENFASSUNG ZUR PROZESSQUALITÄT

Die Themen, mit denen sich Träger während der geförderten Prozesse beschäftigt haben, waren der Online-Umfrage zufolge die Organisationsentwicklung, Vernetzung, Professionalisierung und Finanzierungsfragen.

Für diese Prozesse konnten durch die Förderung vorhandene und zusätzlich neu geschaffene Stellen finanziert werden. Dies bedeutete eine klare Entlastung der geförderten Träger, da engagierte Mitwirkende in der Soziokultur zur Finanzierung eines existenzsichernden Gehalts sonst oftmals auch anderen bezahlten Tätigkeiten nachgehen. In diesem Sinne konnte das Förderprogramm der Abwanderung aus der Soziokultur, zumindest während des Förderzeitraums, entgegenwirken.

Der Förderzeitraum von einem Jahr wurde jedoch von einer Vielzahl der Fördernehmer*innen als zu kurz angesehen. Zum Großteil war es möglich, in diesem Zeitraum die beantragten Prozesse umzusetzen. Der durch das Gesamtprogramm NEUSTART KULTUR der BKM vorgegebene Zeitrahmen stellte jedoch keine einfache Rahmenbedingung dar. Mit Blick auf andere Herausforderungen bei der Umsetzung nannte ein Drittel der geförderten Träger Generationenkonflikte, aber auch Personalausfälle durch Corona-Erkrankungen und die Suche nach Expert*innen. Hier könnten fördergebende Institution Anreize schaffen, dass Expert*innen wie beispielsweise ältere und erfahrene Akteur*innen in der Soziokultur verstärkt als Berater*innen fungieren.

In zahlreichen Prozessen wurden externe Berater*innen hinzugezogen. Des Weiteren hat die Mehrzahl der Fördernehmer*innen die Prozesse in Kooperationen mit externen Partnerorganisationen umgesetzt. Die Kooperationen bewegten sich dabei vor allem innerhalb der Kunst- und Kulturszene oder im angrenzenden Bildungssektor. Es lässt sich schlussfolgern, dass die ausgeschütteten Mittel des Programms der soziokulturellen Szene in ihrer Gesamtheit zugutekamen.

Netzwerkbildung und die Ergänzung von Kompetenzen sowie der Wissenstransfer und die Erweiterung von potenziellen Zielgruppen bewerteten die Träger als Vorteile einer gemeinsamen Antragsstellung und Umsetzung.



3.3 FALLBEISPIELE IMPLEMENTIERTER PROZESSE

Tentaja Soziale gGmbH, Berlin
Foto: Julius Wiebe

Um ein besseres Verständnis für die einzelnen Fördernehmer*innen zu gewinnen, werden im Folgenden drei geförderte Prozesse beispielhaft vorgestellt.

3.3.1 Fallbeispiel 1: „Das Wissen liegt im System“ des Landesverbands der Kunstschulen Niedersachsen

Fördernehmer*innen

Den Prozess „Das Wissen liegt im System – voneinander miteinander füreinander – denken entscheiden handeln“ hat der Landesverband der Kunstschulen Niedersachsen e. V. beantragt und umgesetzt. Der Verband ist seit 1984 die fachliche Interessenvertretung der Kunstschulen in Niedersachsen. Er berät, vernetzt und entwickelt Qualifizierungen sowie modellhafte Förderprogramme. Das Projekt war kein Verbund-, sondern ein Einzelvorhaben, es waren jedoch die 40 im Landesverband organisierten Kunstschulen als Mitgliederorganisationen in die Implementierung involviert. Diese Kunstschulen zeichnen sich nach eigenen Angaben durch Heterogenität hinsichtlich der personellen und finanziellen Ressourcen sowie ihrer Programmatik aus. Grundsätzlich finden sich an den Kunstschulen aber eher prekäre finanzielle Strukturen. Unter anderem daran setzte der geförderte Prozess an.

Zielsetzungen des Prozesses

Der geförderte Prozess zielte darauf ab, die Kunstschulen auch vor dem Hintergrund der Nachwirkungen von Corona existenzsicherer, krisenfester und damit zukunftsfähig zu machen. Obwohl die Kunstschulen in Niedersachsen eine starke Heterogenität aufweisen, sind sie mit sehr ähnlichen Herausforderungen konfrontiert. Die Arbeit der Kunstschulen ist nur mit geringen finanziellen Mitteln ausgestattet und häufig auf Teilzeitbasis angelegt. Den Angaben im Antrag des Vorhabens zufolge werden sogar rund 40 Prozent der Kunstschulen von einem ehrenamtlichen Vorstand geleitet. Abgesehen von der finanziell und personell fragilen Lage sind auch Fragen des Generationenwechsels in den vergangenen Jahren vermehrt zum Thema geworden. Ziel war es daher ebenso, diesen und anderen Herausforderungen beteiligungsorientierter gegenüberzutreten, die Kommunikation zwischen dem Verband und den Kunstschulen selbst zu intensivieren und somit die Partizipation der Kunstschulen in der Kommunikation und Entscheidungsfindung zu stärken. Aus der Krisensituation der Pandemie heraus war die Motivation der Kunstschulen nach Aussagen der Befragten groß, sich auszutauschen und gemeinsam zu überlegen, wie die Resilienz und Leistungsfähigkeit gestärkt werden kann.

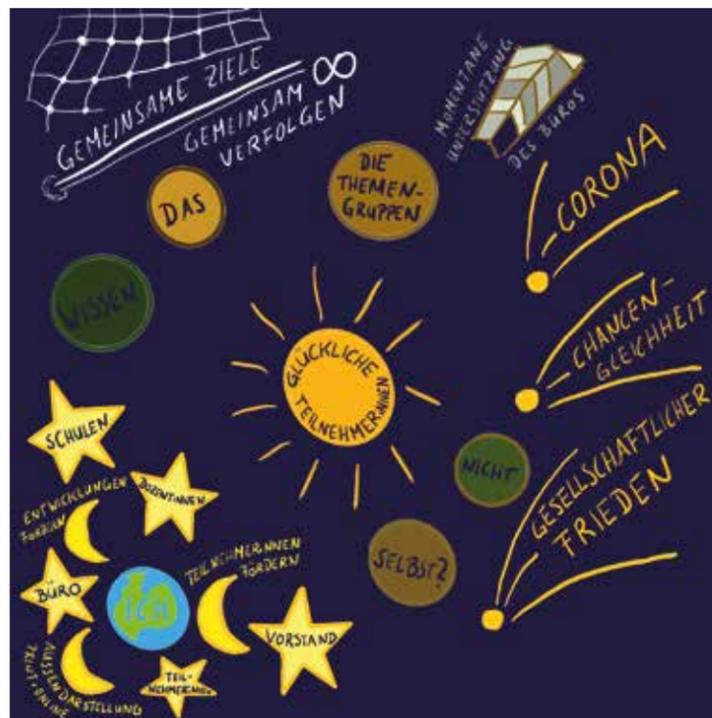
In diesem Zusammenhang ist auch zu nennen, dass die Kunstschulen diesen Prozess schon während des ersten Corona-Lockdowns im Jahr 2020 durch eine andere Finanzierung angestoßen hatten. Auf den Ergebnissen dieses ersten Prozesses aufbauend zielte nun „Das Wissen liegt im System“ darauf ab, dass Kunstschulen in Niedersachsen lernen, sich ihrer einzelnen und gemeinsamen Stärken bewusst zu sein und ihre Kompetenzen in den Landesverband einzubringen bzw. auszutauschen, weiterzuentwickeln und selbstbewusst zu vermitteln. Dies sollte in einem ko-intelligenten und ko-kreativen Prozess passieren, der es auch ermöglichen sollte, diese Praxis der Zusammenarbeit nachhaltig in der Zukunft weiterzuführen.

Umsetzung

Insgesamt waren an dem Prozess 50 Personen von 20 Kunstschulen in Niedersachsen beteiligt. Diese Kunstschulen trafen sich in Präsenz- und Online-Veranstaltungen. Zu Beginn dieser Treffen identifizierten die Kunstschulen mehrere Themen, die sie und ihre Arbeit ausmachten. Daraufhin teilten sich die Kunstschulen in unterschiedliche Untergruppen zu verschiedenen Themenspektren auf. Sie nutzten dabei das Online-Tool „Padlet“. Zu den definierten Themen gehörten die Entwicklung eines kontinuierlichen statistischen Berichtswesens für die Kunstschulen, das Coaching von fünf Kunstschulen, die diskursive und praktische Erörterung der Relevanz und Potenziale von Kunst und der Kunstschulpraxis in einem „utopischen Kunstlabor“, die Fortbildung in digitalen Tools, Vernetzungskonzepte für Kunstschulen und der Austausch zu Nachhaltigkeit und zu den Gelingensbedingungen der eigenen Arbeit sowie für die Kunstschule als Berufsfeld. Die einzelnen Untergruppen arbeiteten daraufhin selbstbestimmt und entwickelten gemeinsame Schritte und Ziele für den Prozess. Sie trafen sich jedoch nicht nur untereinander, sondern nutzten auch die Gelegenheit dazu, Expert*innen aus verschiedenen Disziplinen zum Austausch einzuladen. Beispielsweise waren Vertreter*innen von Kunstschulen aus anderen Bundesländern zu Gast oder es waren Expert*innen zu spezifischen Themen eingeladen. Diese Expert*innen, aber auch die Kunstschulen selbst wurden für ihre Teilnahme an den Arbeitsgruppen honoriert.

Bei der Umsetzung stellte sich heraus, dass auch selbstorganisierte Prozesse eine Leitung bzw. Führung brauchen. So wurden verantwortliche Personen bestimmt, die die einzelnen Untergruppen immer wieder miteinander in Kommunikation brachten und Treffen organisierten. Außerdem entsprach, so beschrieb es eine befragte Person aus einer teilnehmenden Kunstschule, das freie, partizipative Format auch dem „ureigenen“ Ansatz der Kunstschulen Niedersachsen hinsichtlich der Arbeit mit Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen. Demnach wird nicht vorgegeben, was zum Schluss erreicht werden soll, sondern die Beteiligten entwickeln eine gemeinsame Perspektive.

Vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie wiesen die Befragten darauf hin, wie gut es war, die Zeit, in der es nicht möglich war, vor Ort zu arbeiten, dafür zu nutzen, sich



Landesverband der Kunstschulen Niedersachsen, Hannover
Grafik: Ina Oetken



Landesverband der Kunstschulen Niedersachsen, Hannover
Foto: Sebastian Neubert

„Bei der Umsetzung stellte sich heraus, dass auch selbstorganisierte Prozesse eine Leitung bzw. Führung brauchen.“

im virtuellen Raum mit Kolleg*innen auszutauschen. Im Verlauf des Prozesses hielt jedoch wieder der Alltag Einzug in die Kunstschulen, da der Betrieb wieder aufgenommen wurde. Dabei zeigte sich, dass solche Entwicklungsprozesse zusätzliche Aufgaben sind, die während des Alltagsgeschäfts „nebenher“ zu absolvieren sind. Die knappen zeitlichen Ressourcen der Mitwirkenden beschreiben die Befragten als größte Herausforderung. Mitarbeiter*innen von Kunstschulen arbeiten nach Aussagen von verschiedenen, in der Evaluation befragten Vertreter*innen am zeitlichen Limit und so kann der umsichtige Umgang mit den individuellen Ressourcen (zeitliche Kapazitäten und Kraftreserven) auch einen ambitionierten, gemeinschaftlichen und komplexen Entwicklungsprozess erschweren. Nichtsdestotrotz sind in den Erhebungen eine Reihe an Ergebnissen des Prozesses „Das Wissen liegt im System“ zu erkennen, die die befragten Vertreter*innen der Kunstschulen als insgesamt sehr wertvoll für ihre Arbeit empfanden.



Ergebnisse

Ein erstes Ergebnis des Prozesses, das auch dem anvisierten Ziel entspricht, sind die Erkenntnisse, dass in den Kunstschulen vorhandenes Expert*innen- und Erfahrungswissen zu vergemeinschaften ist, dass die beteiligten Personen genauer über die gegenseitigen Expertisen Bescheid wissen und damit ein fachlicher Austausch effektiver, schneller und zielgerichteter entstehen und genutzt werden kann.

Dieser Wissensaustausch bezog sich im Laufe des Prozesses beispielsweise auf gegenseitige Informationen zu Dozent*innen, mit denen gute Erfahrungen gemacht wurden und wann geplant ist, diese wieder einzuladen. Hier spiegelt sich auch die Herausforderung wider, dass es insbesondere für Kunstschulen im ländlichen Raum schwierig ist, Dozent*innen zu den Kunstschulen anreisen zu lassen. Dies kann durch den Austausch zwischen Kunstschulen vereinfacht werden, indem Dozent*innen gemeinsam eingeladen und verschiedene Termine in Kunstschulen in Niedersachsen terminlich miteinander verbunden werden. Außerdem wird nun auch geprüft, inwiefern ein einzurichtender Dozent*innen-Pool den Kunstschulen die Suche nach Fachkräften erleichtern kann. Aber auch die konkrete Zusammenführung von Daten zählte zur Optimierung des Wissensaustauschs im Laufe des Prozesses. So begann eine Arbeitsgruppe, Daten der Kunstschulen zu sammeln und zusammenzuführen, zum Beispiel zu den Mitteln, aus denen sich die Kunstschulen finanzieren, wofür die Mittel ausgegeben werden, wie viele Teilnehmer*innen bestimmte Angebote in Anspruch nehmen usw. Auf diese Weise kann der Landesverband nun die Daten nutzen, um Berichte über die Arbeit der Kunstschulen zu erstellen.

Dieses Beispiel zeigt, dass die Kunstschulen nicht nur verstärkt einen gegenseitigen Einblick in ihre Strukturen und Arbeiten bekommen haben, sondern auch, dass sich die Verbandsstrukturen damit selbst verändern lassen. So wurden unter anderem die Kommunikationsstrukturen zwischen den Kunstschulen diversifiziert: Die Kommunikation fand nunmehr stärker zwischen den Kunstschulen selbst und nicht mehr vornehmlich über den Verband als Mittlerorganisation statt. In diesem Sinne hat sich auch das Verhältnis des Verbands zu den Kunstschulen verändert. Bisher hatte der Verband nach eigenen Angaben Projektkonzepte entwickelt und in die Kunstschulen

„Ein zentrales Ergebnis des Prozesses war, dass die Kunstschulen einen wertschätzenden und gegenseitig stärkenden Umgang miteinander erfahren haben.“

hineingetragen. Diese Rolle hat sich verändert, indem im Laufe des Prozesses die Kunstschulen selbstbestimmter gearbeitet und eigene Ideen eingebracht haben. Aber auch in der Berichterstattung erhielten die Kunstschulen mehr Steuerungsmöglichkeiten und sie wurden in ihrer Selbstverantwortung gestärkt, indem sie die Sammlung von Daten selbst übernahmen. Schlussendlich entwickelten sich aus den Untergruppen des Prozesses auch eine Reihe neuer Projekte. Es wurden neue Wege zu Nachwuchsgewinnung für einen Generationenwechsel innerhalb der Kunstschulen beschritten, indem es elf Student*innen ermöglicht wurde, eine Praktikumswoche in verschiedenen Kunstschulen zu absolvieren.

Ein zentrales Ergebnis des Prozesses war, dass die Kunstschulen einen wertschätzenden und gegenseitig stärkenden Umgang miteinander erfahren haben. Die Befragten betonten, dass diese Wertschätzung zur Motivation und zum Glauben an die eigene Arbeit beitrug und dies auch für die Existenzrechtfertigung nach außen wichtig war. Aufgrund von knappen zeitlichen und finanziellen Ressourcen war der Austausch zwischen den Kunstschulen in dieser Form zuvor nicht möglich und das gegenseitige Kennenlernen, die Unterstützung und Wertschätzung beschränkt gewesen. Durch den Prozess konnte ein wichtiger Schritt zu einer vermehrt solidarischen Zusammenarbeit gemacht und dadurch zur individuellen bzw. gemeinsamen Stärkung beigetragen werden.

Das Beispiel der Kunstschulen in Niedersachsen verdeutlicht, wie eine verbesserte Kommunikation innerhalb einer Dachorganisation und die damit einhergehende Netzwerkbildung und der Wissenstransfer systematisch aktiviert und organisiert werden können. Aufgrund des partizipativen Charakters des Prozesses konnten tiefgehende Erfahrungen bei den Mitwirkenden erzielt werden, die ein Weiterbestehen des Erreichten auch in Post-Covid-Zeiten erleichtern.

Landesverband der Kunstschulen
Niedersachsen, Hannover
Foto: Landesverband der
Kunstschulen Niedersachsen



3.3.2 Fallbeispiel 2: „Baustelle Zukunft“ am Kulturschlachthof Jena

Das folgende Fallbeispiel behandelt ein Verbundvorhaben von drei unterschiedlichen Vereinen, die sich zu einem Raumnutzungsprozess zusammengeschlossen haben.

Fördernehmer*innen

Bei den antragsstellenden Einrichtungen handelt es sich um die Vereine FreiRaum Jena, Crossroads Jena und die Freie Bühne Jena. Unter dem Arbeitstitel „Kulturschlachthof Jena – Baustelle Zukunft: Utopie wird Wirklichkeit“ planten diese Einrichtungen im Verbund die Errichtung eines soziokulturellen Zentrums in einem ehemaligen Schlachthof. Ziel war es, einen gemeinsamen Ort für Skater*innen, Laienschauspieler*innen, Raver*innen und urbane Gärtner*innen zu schaffen. Im Sinne

einer nachhaltigen Kulturarbeit strebten die Kooperationspartner die Nutzung eines leerstehenden Gebäudes als bestehende Ressource an – in diesem Fall des alten Schlachthofs. Im daraus entstehenden Kulturschlachthof Jena sollte – laut Antragstellung – durch Partizipation und gesellschaftspolitische Debatten für die Bürger*innen relevante Kulturarbeit „von unten“ ermöglicht werden.

Beim angedachten Prozess handelt es sich dementsprechend um eine gemeinsame symbolische wie haptische Baustelle, in der Struktur- und Ortsentwicklung in einem doppelten Prozess miteinander einhergingen. Einerseits geht es um die konkrete Sanierung des alten Gebäudes, andererseits um die Organisationsentwicklung. Diese beinhaltet das Community Development aus drei verschiedenen und in sich sehr unterschiedlichen Vereinen heraus sowie zugehörige rechtliche und finanzielle Aspekte.

Zentrale Fragen waren dabei, wie die drei diversen Vereine miteinander harmonisieren und zusammenarbeiten, wie Kommunikationsprobleme behandelt und wie Raumnutzungen möglichst nachhaltig gestaltet werden können. Der Kulturschlachthof Jena steht dementsprechend beispielhaft für ein Verbundvorhaben, in dem sehr unterschiedliche Akteur*innen zusammenarbeiten.

Für das Prozessvorhaben wurden insgesamt zwei Personen angestellt, zwei weitere wirkten über eine selbstständige Tätigkeit mit. Außerdem gab es circa 40 Ehrenamtliche, die am Prozess beteiligt waren.

Zielsetzungen des Prozesses

Bei dem Prozess widmeten sich die drei Vereine den Kategorien Organisationsentwicklung, Finanzierung, rechtliche Fragen, Ehrenamt und Nachhaltigkeit.

Das Projekt Kulturschlachthof Jena verfolgte das konkrete Ziel, das Nutzungskonzept und die Rechtsträgerschaft für die Stätte zu prüfen sowie eine gemeinsame Organisationsentwicklung zu stärken. Dazu gehörte die Klärung der nächsten organisatorischen Entwicklungsschritte, die Förderung des sozialen Miteinanders sowie die Etablierung eines regelmäßigen, gemeinsamen Austauschs. Außerdem sollten Kriterien zur Nachhaltigkeit am Bau sowie bei Veranstaltungen konkretisiert werden.

Umsetzung

Die Umsetzung des Prozessvorhabens wurde durch regelmäßige Coachings und Supervisionen begleitet, außerdem fanden gemeinsame Projekttreffen der Vereine sowie unterschiedliche, ehrenamtliche Arbeitsgruppen zu verschiedenen Themenschwerpunkten statt. Projektbezogen würden die Träger zukünftig die einzelnen Arbeitsgruppen offener und flexibler gestalten, sodass ein Wechsel der Verantwortung als Veranstalter und die Teilnahme an hybriden Meetings leichter möglich wären.

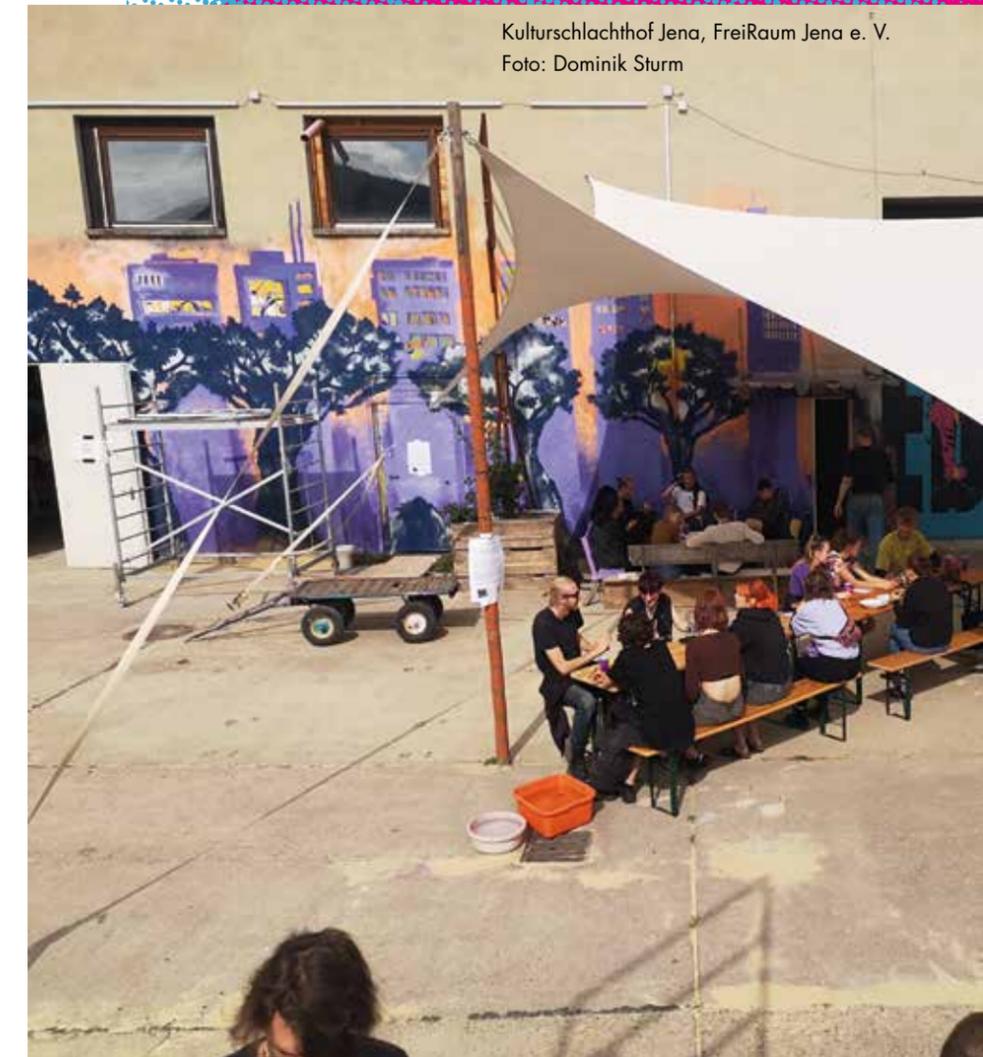
Außerdem gab es organisatorische Treffen, zum Beispiel zu Veranstaltungen oder auch Planungstreffen, und eine gemeinsame Klausur. Die Koordination und Weiterentwicklung der Organisationsbereiche übernahm ein neu eingestellter Projektmanager.

Bezüglich der Umsetzung stimmten die geförderten Träger weitgehend zu, dass sie die Themen behandelt haben, die sie auch ursprünglich angedacht hatten. Des Weiteren waren sie zuversichtlich, dass der Prozess ein positives Endergebnis bringen würde. Die geplante Kooperation sahen die Beteiligten in höchstem Maße als gewinnbringend an. Jedoch bewerteten die Befragten den Zeitraum von einem Jahr als zu kurz, um Entwicklungen in Planung, Recht, Finanzen und Kommunikation mehr als nur anzustoßen. Die Förderung betrachteten die Kooperationspartner rückblickend als Impuls, um anschließend ihre Vorhaben vorantreiben zu können.

Ergebnisse

Als Ergebnisse können eine durch das Coaching gewachsene Sicherheit bei der Reorganisation, die gezielt koordinierte Projektsteuerung sowie die Gründung der unterschiedlichen Arbeitsgruppen zu Themenschwerpunkten wie Nachhaltigkeit am Bau genannt werden. Als zentrales Ergebnis dieses Prozesses steht die Erkenntnis bei den Beteiligten, Strukturen, Arbeitsweisen und das soziale Miteinander nicht getrennt, sondern ganzheitlich zu betrachten.

Darüber hinaus erstellten die Beteiligten eine neue, adaptierte Rechtsform bzw. ein Nutzungskonzept für die Kulturstätte – den alten Schlachthof – zur nachhaltigen und gemeinsamen Raumnutzung. Dabei erkannten sie, dass sich in einem ganzheitlichen Sinne



Kulturschlachthof Jena, FreiRaum Jena e. V.
Foto: Dominik Sturm



Kulturschlachthof Jena, FreiRaum Jena e. V.
Foto: Dominik Sturm

„Beim angedachten Prozess handelt es sich dementsprechend um eine gemeinsame symbolische wie haptische Baustelle, in der Struktur- und Ortsentwicklung in einem doppelten Prozess miteinander einhergingen.“

soziale, rechtliche und finanzielle Sicherheiten im Verbund miteinander ergänzen, statt sich zu widersprechen.

Als weiteres Ergebnis entwickelten die Beteiligten nachhaltige Strategien zur besseren Kommunikation und simpleren Entscheidungsfindung. Die Fördernehmer*innen betonen daher, wie wichtig der regelmäßige Austausch und eine gute Kommunikation sind – insbesondere in großen, flachhierarchischen Teamsettings.

Als zentrale Herausforderungen nennen die Befragten prekäre Arbeitsbedingungen innerhalb der Soziokultur und identifizieren Förderinstrumente, die die Arbeit erschweren bzw. ungeeignet sind, eine nachhaltige Absicherung zu ermöglichen. Die Befragten versuchen, dieser Prekarisierung mit einer breiten finanziellen Absicherung aus unterschiedlichen Fördertöpfen zu begegnen.

An dieser Stelle ist anzumerken, dass die Projektträger nur bedingt vom bestehenden Mentoring-Programm profitieren konnten, da andere konkrete Beratungsbedarfe, wie zu den Umbaumaßnahmen sowie zur Kommunikation zwischen den einzelnen Beteiligten, im Vordergrund standen. Es gab also weniger Reflexionsbedarf als Handlungsbedarf, konkrete Probleme anzugehen.

Grundsätzlich wären passgenauere und damit effektivere Förderprogramme in Form eines Baukastenprinzips nützlich. Die geförderten Träger könnten dann zwischen heterogenen, aber aufeinander abgestimmten Mentoring-Bausteinen wählen und die Förderung individuell an ihren Bedarfen vor Ort anpassen. Des Weiteren formulieren die Befragten den Bedarf an Austausch- und Netzwerktreffen zu jeweiligen Fokusthemen (zum Beispiel Raumnutzung, Verbundvorhaben etc.).

Die Fördernehmer*innen waren in der Lage, mehr über die eigenen Stärken und Schwächen zu lernen sowie Strategien zu entwickeln, um krisensicherer zu werden. Außerdem konnten sie durch den Prozess einen Beziehungsaufbau zu öffentlichen Einrichtungen und Verwaltungen beginnen und Verbindungen stärken, was sich während des Prozesses als wichtiges Arbeitsfeld gezeigt hat. Zukünftig möchte der Verbund das Team weiter qualifizieren und neue Impulse setzen. Die Förderung dient als Anstoß, um mit einem geschärften Blick am Projekt „Baustelle Zukunft“ weiterzuarbeiten.

„Das Projekt Kulturschlachthof Jena verfolgte das konkrete Ziel, das Nutzungskonzept und die Rechtsträgerschaft für die Stätte zu prüfen sowie eine gemeinsame Organisationsentwicklung zu stärken.“

3.3.3 Fallbeispiel 3: „Vielfalt erzählen“, ein Verbundvorhaben dreier migrantischer Organisationen in Dresden

Fördernehmer*innen

Der Prozess „Vielfalt erzählen – Entwicklung eines Narrativs für die soziale und kulturelle Diversität migrantischer Organisationen“ war ein Verbundvorhaben von drei in Dresden ansässigen und aktiven Organisationen. Die antragstellende Einrichtung war Afropa e. V. – Verein für afrikanisch-europäische Verständigung. Der Verein wurde 2003 von Dresdner*innen mit afrikanischer Migrationsgeschichte gegründet und hatte sich zu Beginn des Bestehens mit kleinen soziokulturellen Projekten und politischer Bildungsarbeit der Verständigung von Menschen aus Europa und Afrika gewidmet. In den zwei Jahrzehnten des Bestehens hat sich der Verein zu einem anerkannten Träger mit eigenem Stadtteilzentrum entwickelt, mit heute rund 30 Angestellten. Der Verein setzt sowohl soziokulturelle Projekte um, bei denen gegenwärtig das Empowerment von Frauen im Fokus der interkulturellen Arbeit steht, bietet aber auch Beratungen in der Migrationssozialarbeit an. Die Integrationsarbeit für Geflüchtete ist seit dem Jahr 2015 zentral in der Arbeit des Vereins, womit große Veränderungsprozesse in den vergangenen 20 Jahren einhergingen.

In Zusammenarbeit mit vergleichbaren Organisationen hatte sich der Verein bereits mit der Frage beschäftigt, wie Migrant*innen-Organisationen in ihrer gesellschaftlichen Rolle gestärkt werden können. Der Prozess, der im Rahmen von „Profil: Soziokultur“ gefördert wurde, war dann auch ein Zusammenschluss mit dem Dachverband sächsischer Migrantenorganisationen e. V. und dem Weltclub – lokaler Verbund von Migrantenorganisationen e. V., einem Verein, in dem sich migrantische Organisationen und Initiativen zusammengeschlossen haben, von denen viele auch im Umfeld des von Afropa getragenen Stadtteilzentrums tätig sind.

Zielsetzungen des Prozesses

Wie der Zusatz im Prozesstitel bereits verdeutlicht, wollten die Projektnehmer*innen ein neues Narrativ für die soziale Praxis migrantischer Organisationen entwickeln. Dahinter steht die Absicht, in einem offenen Prozess die Selbst- und Außenwahrnehmung der Vereine zu reflektieren und strategisch auszubauen. Als Herausforderungen für sich identifizierten die drei Organisationen in den vergangenen Jahren, dass die Umwelt die eigentlichen sozialen und kulturellen Leistungen migrantischer Organisationen nicht verstehen oder anerkennen. Die Außenwelt neigt dazu, die künstlerische Arbeit von Migrant*innen durch externe Zuschreibungen zu exotisieren. Dies verhindert, dass sich das Potenzial der künstlerischen Arbeit zur Selbst- und Außenreflexion entfalten kann.

Kulturelle Arbeit kann aber ein wesentliches Medium für den Zusammenhalt migrantischer Communities und für ein besseres Selbstverständnis sein. Es hat darüber hinaus das Potenzial, innerhalb der Communities sowie gegenüber externen Positionen zu vermitteln. Ziel war es also, die künstlerischen Akteur*innen einzubeziehen, um neue Perspektiven zu entwickeln, die die Blicke von „Outsider*innen“ und die Erfahrungen von „Insider*innen“ auf Augenhöhe zusammenbringen. Es ging darum, kulturell-künstlerische Methoden zur Verdeutlichung der Zielsetzungen und des Eigenbilds zu nutzen, um die eigentliche Stärke migrantischer Vereine nach innen und außen zu veranschaulichen.

Umsetzung

Vor diesem Hintergrund war ein Großteil des beantragten Budgets für künstlerische Honorare vorgesehen. Themenschwerpunkte des geförderten Prozesses waren sowohl in der Organisations- und Strategieentwicklung angesiedelt als auch in der Vernetzung, im Storytelling und der Inklusion/Diversität.

Das Projekt startete mit einem Workshop mit Worldcafé-Charakter, in dem die Teilnehmenden an den verschiedenen Tischen zu Themen der Außen- und Selbstwahrnehmung gearbeitet und Ideen für Aktivitäten gesammelt haben. Schon in diesem ersten Workshop entstand eine Reihe an Ideen, in welcher Form Künstler*innen aus migrantischen Communities mit Vereinsmitgliedern und anderen

„Wie der Zusatz im Prozesstitel bereits verdeutlicht, wollten die Projektnehmer*innen ein neues Narrativ für die soziale Praxis migrantischer Organisationen entwickeln.“



Afropa e. V., Dresden
Fotos: Simon Hänel

Teilnehmer*innen diskutieren und Veranstaltungen und Workshops im Rahmen des geförderten Prozesses weiterentwickeln könnten. Neben ganz neuen Ideen brachten Workshop-teilnehmer*innen auch Überlegungen ein, mit denen sie sich schon länger beschäftigt hatten.

Es folgten drei weitere Workshops, in denen die Grundsteine für eine Reihe an Aktivitäten gelegt wurden. Dazu gehörten zwei größer angelegte „Feste der Vielfalt“, zwei Lesungen, künstlerische Performances, die Unterstützung und der Auftritt eines Chors altslawischer Gesangstechnik, der Auftritt einer lateinamerikanischen Straßentheaterpuppe, ein Lichtkunstworkshop und eine Lichtperformance, die Einrichtung einer Keramikgruppe sowie die Veranstaltung einer Schreibwerkstatt und eines Workshops zu ukrainischer Volkskunst. Auch an einem Dresdner Straßenfest („Dresden ist bunt“) nahmen die Künstler*innen wie Vereinsmitglieder aktiv teil.

Die Prozessoffenheit sieht eine befragte Person unter anderem dadurch bestätigt, dass im Laufe der Umsetzung immer wieder neue Ak-

teur*innen und Künstler*innen dazugekommen sind. Dies ist eine Besonderheit im Vergleich zu anderen geförderten Prozessen, in die Partner und Zielgruppen im Vorfeld häufig klar definiert waren. Im Fall von „Vielfalt erzählen“ war dies anders: Sowohl was die Künstler*innen und Teilnehmer*innen als auch was das Publikum betraf, blieb von Beginn an offen, wer erreicht werden sollte. Neben dem Worldcafé, als freie Möglichkeit Ideen einzubringen, stand auch die Teilnahme am künstlerischen Angebot wiederholt im Kontext von (Nachbarschafts-) Festen offen. Das Publikum kam, verweilte, tauschte sich beim Essen aus, nahm aktiv am Programm teil und wechselte wieder.

Dieses Beispiel veranschaulicht, dass diese Prozessform einen starken Grad an Niederschwelligkeit und Flexibilität erfordert, um tatsächlich offen für die Bandbreite möglicher Zielgruppen zu bleiben. Diesen Effekt der Community Culture als schwellensenkende Gemeinwesenarbeit mit Kultur erreichte das Projekt auf der nachbarschaftlichen und persönlichen Ebene und Offenheit für Neues sowie durch die Teilnahme an Schnupperangeboten.



Afropa e. V., Dresden
Fotos: Simon Hänel

Ergebnisse

Die Befragten erklärten, dass sie in dem Prozess mit einem divers zusammengesetzten Publikum zusammenarbeiten konnten, mit dem sie ansonsten vermutlich nicht in Kontakt gekommen wären. Darin lag die Möglichkeit, Ideen auszuprobieren, die ansonsten wenig Chancen auf Umsetzung gehabt hätten. Außerdem erreichten die Veranstaltungen ein Publikum, das sonst weniger mit Kultur in Berührung kommt. Die Organisationen konnten dadurch Netzwerke zu Künstler*innen, Akteur*innen und Besucher*innen aufbauen und erstmals Praktiken des soziokulturellen Arbeitens ausprobieren, wie zum Beispiel einen Chor gründen. Diese Netzwerke stehen den Organisationen und Künstler*innen auch nach dem Prozess zur Verfügung und haben bereits zu Folgeinitiativen geführt.

Darüber hinaus wurde das Projekt fotografisch und filmisch begleitet. Eine neu entstandene Webseite zeigt zahlreiche kurze Filme und eine Printdokumentation, die der Verein in seiner Öffentlichkeitsarbeit weiter nutzen kann. Der Schriftsteller Freridun Zaimoglu hat für die Webseite und die Printdokumentation exklusiv außerdem drei kurze Erzählungen geschrieben.

„Vielfalt erzählen“ zeigt, dass offenes soziokulturelles Arbeiten durch die Umsetzung an sich schon ein wichtiger Prozess der Organisationsentwicklung sein kann, da dadurch Partner, Zielgruppen und Netzwerke erschlossen und ein neues Narrativ für das eigene Handeln generiert werden kann. Gleichzeitig macht das Beispiel deutlich, dass eine Prozessförderung nicht auf interne Abläufe soziokultureller Organisationen und die Entwicklung ihrer Akteur*innen beschränkt ist. Oftmals entstehen aus einer Prozessförderung ganz konkrete Outputs für die Öffentlichkeit in Form von soziokulturellen Veranstaltungen und Aktivitäten. Wie eine befragte Person es ausdrückt: Es sei beeindruckend, was passiert, wenn es die Möglichkeit und die Zeit dafür gibt, Dinge auszuprobieren und kreativ zu sein.



Afropa e. V., Dresden
Fotos: Simon Hänel

ZUSAMMENFASSUNG ZU DEN FALLBEISPIELEN

Die drei angeführten Fallbeispiele zeigen unterschiedliche Wege auf, wofür die Fördermittel aufgewendet und der Umsetzungsprozess implementiert werden konnte.

Bei „Das Wissen liegt im System“ initiierten die Fördernehmer*innen Prozesse, um Kunstschulen miteinander zu vernetzen, aber auch deren Selbstwirksamkeit zu stärken und ihnen mehr Eigenverantwortung zukommen zu lassen. Ein zentrales Ergebnis des Prozesses war, dass Kunstschulen vor ihrem prekären Hintergrund im Prozess einen wertschätzenden und gegenseitig stärkenden Umgang erfahren haben. Außerdem verdeutlicht das Beispiel, wie durch eine verbesserte Kommunikation innerhalb einer Dachorganisation die Netzwerkbildung und der Wissenstransfer systematisch aktiviert und organisiert werden kann.

„Baustelle Zukunft“ veranschaulicht, wie der Förderprozess zu einer Organisations- und Profilentwicklung führt, wenn drei unterschiedliche Organisationen im Verbund ein gemeinsames Raumnutzungsprojekt erarbeiten. In diesem Sinne steht das Beispiel für gelebte kulturelle Teilhabe: Ein alter Schlachthof wird über die verschiedenen Anliegen (über die drei Ausrichtungen der Organisationen hinaus) zu einem gemeinsamen und basisdemokratisch organisierten soziokulturellen Zentrum. Im Mittelpunkt des Gemeinschafts-orts steht die Teilhabeorientierung zahlreicher verschiedener Menschen.

„Vielfalt erzählen“ ist ein Beispiel dafür, wie die Finanzierung von Prozessen (gegenüber der Finanzierung von konkreten Projekten) auf soziokulturellen Outputs, das heißt, auf der Entwicklung und Umsetzung von soziokulturellen Aktivitäten aufbauen kann. Soziokulturelles Arbeiten kann an sich schon ein wichtiger Prozess der Organisationsentwicklung sein, da soziokulturelle Einrichtungen neue Partner, Zielgruppen und Netzwerke und ein neues Narrativ für das eigene Handeln generieren können.

Die dargestellten Prozesse repräsentieren exemplarisch die Ergebnisse der Analyse insgesamt und veranschaulichen, wie die Ergebnisbereiche miteinander verwoben sind.



Hanseatische Materialverwaltung gGmbH, Hamburg
Foto: Hanseatische Materialverwaltung

3.4 ERGEBNISQUALITÄT

Im Folgenden werden die Evaluationsresultate zur Frage der Ergebnisqualität des Förderprogramms „Profil: Soziokultur“ und des Begleitprogramms „Re:Vision X“ dargestellt. Diese teilen sich in zwei Ebenen, ausgehend von den Erfahrungen der Fördernehmer*innen: einerseits in die Ebene der direkten Ergebnisse, das heißt die Outputs des Förderprogramms für die geförderten Träger; andererseits in die Ebene der mittelfristigen Wirkungen des Programms auf die soziokulturelle Szene in Deutschland. Direkte Ergebnisse des Förderprogramms zeigen sich in dem Effekt, Akteur*innen der Soziokultur durch ihre Organisations- und Profilentwicklung zu stärken. Wie schon beim Blick auf die Prozessqualität angeführt, waren die befragten Fördernehmer*innen äußerst zufrieden mit der neuen Ausrichtung von „Profil: Soziokultur“ auf die Prozessförderung. Dies bestätigt die große Mehrzahl der Interviews mit geförderten Trägern. Wie die folgenden Zitate aus den Interviews mit den Befragten zeigen, konnte die „Zeit zum Denken“ dafür genutzt werden, die eigene Arbeit zu reflektieren. Auf dieser Basis konnten die Fördernehmer*innen wichtige Entscheidungen für die Zukunft treffen, die sich zum Teil schon lange anbahnten, aber für die sie zuvor keine Zeit hatten.

Interviewaussagen der Befragten zur Prozessförderung:

„Diese Prozessförderung gab uns mal die Möglichkeit, wirklich darüber nachzudenken, was machen wir eigentlich, wer sind wir und wohin wollen wir eigentlich?“

„Wir haben jahrelang irgendwie gespürt, gehnt, dass sich eine krasse Transformation anbahnt oder wir mittendrin sind. Und mit den Fördermitteln ist auf einmal eine Legitimation entstanden, sich damit zu beschäftigen.“

„Für uns ist ein wichtiges Ergebnis, dass wir in dem Prozess Entscheidungen treffen, die wir ohne den Prozess wahrscheinlich nie getroffen hätten.“

3.4.1 Zielführende Organisations- und Profilentwicklung

Dieses Innehalten, die Reflexion des eigenen Tuns wirkte sich produktiv auf die Arbeit und die Ausrichtung der Organisation aus. Die folgende Analyse dieses Ergebnisses macht die Vielschichtigkeit und Zielführung der Projektprozesse deutlich.

Entwicklung von Arbeitsweisen

Die Träger nutzten den geförderten Prozess insbesondere dazu, sich den eigenen Strukturen und Arbeitsweisen zu widmen. In der Online-Umfrage haben 56 Prozent der Befragten deutlich zugestimmt, dass sie durch den geförderten Prozess ihre Arbeitsabläufe verbessern konnten. Weitere 33 Prozent stimmten dieser Aussage eher zu (vgl. Abb. 13).

Das Fallbeispiel der Kunstschulen Niedersachsen bestätigt die Wirkung des

Förderprogramms, denn ein Ergebnis des Prozesses war, dass sich die Kunstschulen auf Kategorien eines kontinuierlichen Berichtswesens geeinigt haben, das in Zukunft der Dachverband und all seine Mitglieder zur besseren Darstellung der eigenen Arbeit verwenden kann.

Andere befragte Fördernehmer*innen widmeten sich wiederum Fragen des Projektmanagements in ihrer Organisation, etwa, was es dafür braucht und wie das Zusammenspiel der Mitarbeiter*innen besser funktionieren könnte.

Weitere Träger reflektierten die eigenen Qualitätsstandards. Nicht zuletzt nahmen einige auch das Engagement der ehrenamtlichen Mitarbeiter*innen – den zentralen Baustein der Soziokultur – in den Blick. 31 Prozent stimmten der Aussage zu, dass der Prozess die Zusammenarbeit zwischen festen und ehrenamtlichen Mitarbeiter*innen verbessert hat. Weitere 43 Prozent stimmten dieser Aussage eher zu (vgl. Abb. 13).

In der Analyse wurde deutlich, dass die Digitalisierung von Arbeitsabläufen ein wichtiger Aspekt der Auseinandersetzung ist. Eine befragte Organisation hat etwa ein neues Buchungssystem im Verein eingeführt, eine andere benötigte ein neues Tool, um den Angebotsteilnehmer*innen die Anmeldungen zu erleichtern. Nicht zuletzt nutzten Organisationen die Zeit, ihre Formate auch digital umzusetzen. Aufgrund der Corona-Pandemie war es für die soziokulturellen Akteur*innen notwendig, sich mit dem Digital Swift – also mit virtuellen Formaten ihrer Arbeit zu beschäftigen.

Zur Reflexion der eigenen Arbeit und der Arbeitsabläufe untereinander zogen viele Akteur*innen externe Beratungen hinzu. In Teambildungseinheiten, angeleitet durch eine externe Coaching-Person, hinterfragten sie Arbeitsweisen, lernten Tools kennen und organisierten Arbeitsprozesse um. Zum Teil konnten soziokulturelle Einrichtungen eine externe Person aber auch für den Zeitraum des Prozesses einstellen. In dieser Form begleitete eine coachende Person oder ein*e Projektmanager*in den Veränderungsprozess kontinuierlich, sprach mit allen Mitarbeiter*innen, identifizierte mit dem Team Herausforderungen und entwickelte gemeinsam mit dem Team Lösungsansätze.

Nicht zuletzt gab es Modelle, bei denen Organisationen ein Team aus externen und

internen Personen zusammenstellte, die den Prozess gemeinsam moderierten und begleiteten. All diese Modelle haben gemein, dass es für die befragten Organisationen zentral war, Verantwortliche für den Reflexions- und Veränderungsprozess zu definieren, wobei sie insbesondere die externen Perspektiven als wertvoll erachteten.

Als gemeinsames Ergebnis der Reflexion von Arbeits- und Organisationsprozessen kann eine Stärkung der Teams und ihres Zusammenspiels identifiziert werden. Obwohl sich diese Prozesse nach Angaben der Befragten nicht immer einfach gestalteten, hatten Teams in soziokulturellen Einrichtungen die Möglichkeit, „anders zusammenzuarbeiten, Zusammenarbeiten neu zu denken und sich neu aufzustellen“ (Teilnehmer*in Fokusgruppe). Dies ist insbesondere vor dem Hintergrund relevant, dass soziokulturelle Organisationen oftmals wenig hierarchisch, sondern eher basisdemokratisch organisiert sind und mit ehrenamtlichen Mitarbeiter*innen zusammenarbeiten. Das impliziert jedoch auch, dass viel Zeit auf die Selbstreflexion und die Suche nach Werkzeugen verwendet werden muss, um so zu arbeiten. Diese Zeit kann über konventionelle, projektorientierte Förderungen jedoch nicht abgerechnet werden, was wiederum dazu führt, dass zahlreiche soziokulturelle Organisationen keine Ressourcen mehr für diese Prozesse haben bzw. diese seit Jahrzehnten unentgeltlich vornehmen. „Profil: Soziokultur“ konnte dieses Prekariat sichtbar machen und durch die Förderung kurzzeitig abfedern.

Kompetenzstärkung

Die Reflexion der Arbeitsprozesse ist inhärent mit der Frage nach Rollen und Verantwortlichkeiten von Mitarbeiter*innen und deren Kompetenzen für die soziokulturelle Arbeit verbunden. So korrelieren zum Beispiel die Möglichkeiten und Grenzen der Digitalisierung mit den individuellen digitalen Kompetenzen der eigenen Mitarbeiter*innen. Dies ist insbesondere vor dem Hintergrund des Generationenwechsels in der Soziokultur ein wichtiger Aspekt: Organisationen der Soziokultur sollten sich mit den Profilen der Mitarbeiter*innen auseinandersetzen und die Möglichkeit wahrnehmen, deren Kompetenzen ggf. zu fördern bzw. zu erweitern.

In der Online-Umfrage stimmten 49 Prozent der Befragten der Aussage zu, dass durch den geförderten Prozess die Profile der

Kulturfabrik Salzmann e.V., Kassel
Foto: Karsten Winnemuth



ERGEBNISSE DES PROZESSES

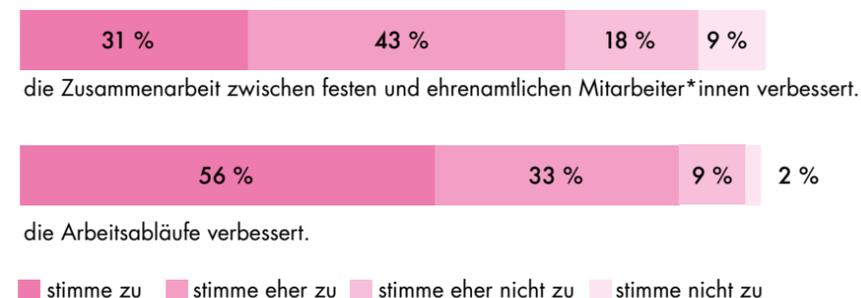


Abb. 13: Inwiefern stimmen Sie den folgenden Aussagen in Bezug auf die Ergebnisse Ihres Vorhabens/Ihres Prozesses zu?
Der Prozess hat ... (n=329)

Mitarbeiter*innen einer Einrichtung geschärft werden konnten, weitere 42 Prozent stimmten eher zu. Somit stehen insgesamt 91 Prozent der Aussage positiv gegenüber, dass eine Profilschärfung durch den Prozess stattgefunden hat (vgl. Abb. 14).

auffällig häufig identisch mit den abgefragten Themen des Förderprogramms. Darüber hinaus äußern Organisationen jedoch auch das Bedürfnis, in weiteren verschiedenen Bereichen ein Weiterbildungsangebot in Anspruch nehmen zu wollen.

PROFILE VON MITARBEITER*INNEN WURDEN DURCH DEN PROZESS GESCHÄRFT



Abb. 14: Inwiefern stimmen Sie den folgenden Aussagen in Bezug auf die Ergebnisse Ihres Vorhabens/Ihres Prozesses zu? Der Prozess hat ... (n=329)

In einem anderen Beispiel spielte weniger die Digitalisierung bei der Kompetenzerweiterung der Mitarbeiter*innen eine Rolle, sondern es galt, interdisziplinär die künstlerisch-fachlichen Kompetenzen mit pädagogischen und sozialarbeiterischen Kenntnissen zu verbinden.

Die Besonderheit dieses Förderprogramms zeigt sich darin, dass Träger nicht nur fehlende und notwendige Kompetenzen der Mitarbeiter*innen reflektieren konnten, sondern sie auch durch entsprechende Weiterbildungen fördern konnten. Rund 9 Prozent der Befragten der Online-Umfrage gaben an, dass sie sich in ihrem Vorhaben auch dem Thema Weiterbildung widmeten. Außerdem stimmten 69 Prozent der Aussage zu, dass ihr Vorhaben zur Weiterbildung der Mitarbeiter*innen beigetragen hat. Weitere 25 Prozent stimmten der Aussage eher zu (vgl. Abb. 15). Zahlreiche Organisationen identifizierten den Bedarf zur Weiterbildung zu unterschiedlichen Themen – von der Akquise und Finanzierung, die einen großen Teil des Bedarfs einnahmen, über Diversität, Inklusion, interkulturelle und rassismuskritische Kompetenzförderung bis hin zu Fragen der Nachhaltigkeit und Vernetzung. Tatsächlich sind die Angaben der Befragten

Auch im Fall der Kompetenzentwicklung übernahmen insbesondere externe Dozent*innen und Fachkräfte die Leitung. Beispielsweise berichteten interviewte Akteur*innen, dass sie von der Beratung durch Personen, die selbst in der soziokulturellen Landschaft erfahren waren, bei unterschiedlichen Aspekten profitieren konnten: a) Sie erhielten Informationen zu Möglichkeiten der Finanzierung, b) Sie erkannten Potenziale zur Steigerung der Sichtbarkeit und c) Sie übten sich in puncto Kommunikation mit politischen Entscheidungsträger*innen.

Sichtbarkeit und Storytelling

Ein zentrales Ergebnis ist nach Definition der Befragten die Sichtbarkeit gegenüber der Politik, der Öffentlichkeit und der Zielgruppen (vgl. Abb. 16). Im Mentoring von „Re:Vision X“ konnten die geförderten Träger Storytelling als Schwerpunkt wählen. Als Storytelling wird in diesem Fall das Narrativ verstanden, das eine Einrichtung über sich, die leitenden Visionen und Motivationen sowie ihre Errungenschaften erzählt bzw. erzählen will. Tatsächlich sind auch viele Fragen der bisher genannten Auseinandersetzungsprozesse und ihrer Wirkungen mit dem Storytelling der Organisationen, ihrer

WEITERBILDUNG INNERHALB DER ORGANISATION DURCH DEN PROZESS



Abb. 15: Inwiefern stimmen Sie zu, dass Ihr Vorhaben zur Weiterbildung in Ihrer Organisation/Verein beigetragen hat? (n=322)

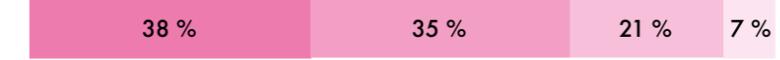
Sichtbarkeit und Präsentation nach außen verbunden. So berichten Interviewpartner*innen, dass sie interne Reflexionsprozesse auf ihre Arbeitsabläufe und Organisation dazu nutzen konnten, sich über den Kern ihrer Arbeit, ihre Visionen und Missionen zu verständigen. Außerdem gehörten zum Prozess der Digitalisierung auch Fragen der Sichtbarkeit im Netz und in den Sozialen Medien – was wiederum ein Thema darstellt, das mit dem Profil der eigenen Arbeit und der Ausstrahlung nach außen zu tun hat.

Vor diesem Hintergrund konnten anhand der Online-Umfrage folgende Ergebnisse der geförderten Entwicklungsprozesse erkannt werden: Zwei Drittel der Befragten stimmten der Aussage zu, dass der Prozess die öffentliche Sichtbarkeit der Organisation erhöhte. Auch was das Verständnis des Bedarfs von Zielgruppen und der Kommunikation mit lokalen Stakeholder*innen angeht, stimmten die Befragten der Aussage zu, dass die Prozesse diese Bereiche unterstützen konnten. Demgegenüber konnten die Prozesse, im Sinne der Aufmerksamkeit gegenüber der Politik, nach Angaben der Befragten weniger Früchte tragen. Denn im Vergleich zu den anderen Bereichen, wo mehrere Befragte deutlich die Aussagen bestätigten, stimmten hier 25 Prozent der Befragten der Aussage zu, dass durch ihr Vorhaben die regionale Politik auf sie aufmerksam gemacht wurde.

DER PROZESS HAT ...



die Politik auf uns aufmerksam gemacht.



die Kommunikation mit lokalen Stakeholdern, der Verwaltung und Kooperationspartnern gefördert.



zum besseren Verständnis der Zielgruppen und ihres Bedarfs geführt.



die öffentliche Sichtbarkeit erhöht.



Abb. 16: Inwiefern stimmen Sie den folgenden Aussagen in Bezug auf die Ergebnisse Ihres Vorhabens/Ihres Prozesses zu? Der Prozess hat ... (n=329)

Die Herausforderung, Einfluss und Sichtbarkeit gegenüber politischen Entscheidungsträger*innen zu gewinnen, haben die Befragten auch in verschiedenen Gesprächssituationen beschrieben. Gleichzeitig sehen sie in diesem Bereich, vor dem Hintergrund des Prekariats in der Soziokultur, dringenden Handlungsbedarf. Wie in den Gesprächen deutlich wird, vermischen die Akteur*innen der soziokulturellen Landschaft die Wertschätzung und Unterstützung der Politik, sowohl auf lokalem als auch auf Landes- und Bundesniveau. In der Auseinandersetzung mit Mentor*innen versuchten sie, mit taktischen Aspekten des Storytellings die Politik für ihre Belange zu gewinnen, sie entwickelten Ergebnisprotokolle und Präsentationsformen und arbeiteten mit anderen soziokulturellen Organisationen für mehr Sichtbarkeit zusammen. Die Relevanz von Soziokultur der Öffentlichkeit und insbesondere den Entscheidungsträger*innen zu vermitteln, bleibt jedoch eine langfristige Herausforderung für die Akteur*innen.

Finanz- und Zeitressourcen

Das Förderprogramm sicherte vor allem die Stabilität der soziokulturellen Organisationen durch die Finanzierung von Arbeitskräften während der Förderlaufzeit. „Profil: Soziokultur“ wirkte der „chronischen personellen Unterbesetzung“ in der Soziokultur, wie es eine befragte Akteur*in beschrieb, zumindest

für die begrenzte Zeit entgegen. Konnten die Akteur*innen der Politik und anderen Entscheidungsträger*innen oder Stakeholder*innen in der Förderzeit verdeutlichen, wie wichtig die eigene soziokulturelle Arbeit ist, erzielten sie auch längerfristige Ergebnisse. Beispielsweise erklärte sich in einem Fall die lokale politische Ebene dazu bereit, die Miete für Räumlichkeiten der Organisation in Zukunft zu übernehmen. Eine weitere Organisation erhielt von der lokalen Politik im Laufe des Prozesses die Zusicherung, ab sofort eine strukturelle Förderung beantragen zu können. Diese Beispiele bildeten in den geführten Gesprächen jedoch eher die Ausnahme.

Im Allgemeinen ist zu erkennen, dass die Förderung die finanzielle Grundlage geschaffen hat, sich mit der Entwicklung und Zukunft der eigenen Organisation auseinanderzusetzen. Es gibt auch Fälle, in denen die Befragten erzählten, laut Bericht der Mentor*innen des Begleitprogramms, dass sie aufgrund der finanziell prekären Situation ohne die Förderung von „Profil: Soziokultur“ schon aufgegeben hätten.

In der Online-Umfrage stimmten 40 Prozent der Befragten der Aussage ganz zu, dass die

große Mehrheit an, dass sie ihr Vorhaben im beantragten Zeitraum umsetzen konnten, gleichzeitig wiesen sie jedoch auf die Schwierigkeit des kurzen Umsetzungszeitraums hin. Aus Sicht der Befragten benötigt prozessorientiertes Arbeiten längere, flexiblere Zeiträume als konkrete, kurzfristige Projekte.

Teilnehmer*innen der Fokusgruppe bemerken:

„Was man vielleicht sagen kann, ist, dass es [...] eine ziemlich relativ enge zeitliche Perspektive war. Das kann man vielleicht als einen kritischen Punkt noch mal anmerken. [...] ein halbes Jahr, das sind alles so Prozessverläufe, die sind auch für einen Prozess eigentlich relativ kurz.“

„Das finde ich total stark an der Förderung, dass man da eigentlich auch Raum dafür hat, das nach außen zu tragen. Aber wie gesagt, bei uns in einer kleineren Struktur reichen uns da halt elf Monate nicht. Da kommt es gar nicht so unbedingt auf das Budget an, sondern eher ist es ein Zeitfaktor.“

Zusammenfassend lässt sich schlussfolgern, dass die implementierten Prozesse vielfältige Ergebnisse im Hinblick einer gestrafften

FINANZIELLE STABILISIERUNG DER KULTURARBEIT DURCH DEN PROZESS

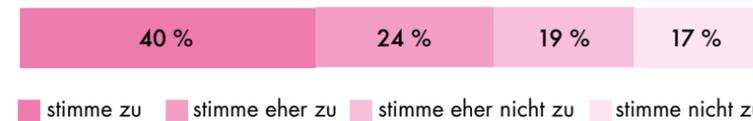


Abb. 17: Inwiefern hat der Prozess ... zur finanziellen Stabilisierung der Kulturarbeit beigetragen? (n=330)

Förderung zur finanziellen Stabilisierung der Kulturarbeit beigetragen habe, 24 Prozent stimmten dieser Aussage eher zu. Insgesamt waren etwa zwei Drittel der Befragten damit der Meinung, dass der Prozess ihre Einrichtung finanziell stabilisiert habe. Dass 36 Prozent der Befragten eher nicht bzw. nicht zustimmen, unterstützt die Erkenntnisse aus den Interviews, eine längerfristige Wirkung des Förderprogramms im Sinne einer nachhaltigen finanziellen Stabilisierung der Organisation könne in dieser Zeit kaum erreicht werden.

Als zentrale Herausforderungen für die Umsetzung und relevant für die Wirkungsentfaltung der Förderung nennen die Befragten wiederholt den Zeitaspekt. Zwar gab die

Organisationsentwicklung hervorbrachten, die sich zum Beispiel in Weiterbildungen, einer effizient(er)en Arbeitsweise und partiell in erhöhter Sichtbarkeit niederschlugen. Jedoch gelten als zentrale Herausforderungen für die Profil- und Organisationsentwicklung die finanziell prekäre Situation von soziokulturellen Organisationen sowie der knappe Zeitrahmen, der die Prozesse oftmals einengt.

3.4.2 Netzwerkbildung

Eines der Hauptziele des Programms war es, die geförderten Träger besser innerhalb der kulturellen Szene zu verankern. Essenziell für diese Positionierung im regionalen Umfeld wie auch in Politik und Zivilgesellschaft, ist

„Wir haben jahrelang irgendwie gespürt, geahnt, dass sich eine krasse Transformation anbahnt oder wir mittendrin sind. Und mit den Fördermitteln ist auf einmal eine Legitimation entstanden, sich damit zu beschäftigen.“

Kulturhaus Karlstorbahnhof e. V., Heidelberg
Foto: Anna Ziegler



die Netzwerkbildung und -erweiterung. Es gilt, einerseits die Netzwerke innerhalb der eigenen Szene zu stärken, andererseits aber auch innerhalb des regionalen Umfelds oder außerhalb der Szene.

Fördernehmer*innen haben laut den empirischen Erhebungen eine gezielte Netzwerkbildung durch den geförderten Prozess forciert, um sich mit anderen Organisationen verbindlicher zu verknüpfen. So haben sich zahlreiche Organisationen, mit denen im Laufe der Erhebungen gesprochen wurde, damit beschäftigt, ihr Netzwerk zu verbessern. In einigen Fällen wurde die Zusammenarbeit im bestehenden Netzwerk der Organisation vertieft, indem der Austausch der Mitgliederorganisationen und Kooperationspartner reflektiert wurde. In anderen Beispielen suchten soziokulturelle Einrichtungen nach ähnlichen Organisationen im weiteren geografischen Raum, um ein Netzwerk aufzubauen. Zudem bauten sie Kontakte auf zu anderen Sparten, zum Beispiel zum Digitalisierungsbereich, zu potenziellen Kooperationspartnern, wie Künstler*innen, oder zum Beispiel zu Zielgruppen wie auch zu pädagogischen Einrichtungen.

„Ein Teil der Gruppe hat sich gekümmert, das Netzwerk mit Künstler*innen und Dozent*innen auszubauen, ein Teil mit den Kooperationspartnern und Institutionen. Am Ende wurde eine große Übersicht erstellt, wie sich innerhalb von diesem Jahr die Kooperationen öffnen und ausbauen konnten. Und wir haben wirklich tolle Projekte umsetzen können. Das hat ganz tolle Ergebnisse gebracht.“ (Vertreter*in Fallbeispiel)

Den Austausch mit Kooperationspartnern pflegten die Organisationen vor der Prozessförderung nur marginal und insbesondere in der Freizeit. Die Förderung hat dennoch zur

gezielten Netzwerkerweiterung beigetragen, wie die folgende Grafik zeigt.

Die überwiegende Anzahl der Teilnehmer*innen der Online-Umfrage stimmte mit ca. 40 Prozent bzw. 45 Prozent zu, die Netzwerke innerhalb der Szene und über diese hinaus erweitert zu haben. Weitere 38 Prozent bzw. 42 Prozent stimmten dem eher zu. Die meisten Fördernehmer*innen berichteten von einem gelungenen Netzwerkaufbau, einer Netzwerkerweiterung und/oder der Intensivierung bestehender Kontakte. Für soziokulturelle Akteur*innen im ländlichen Raum hat die Netzwerkbildung zur Stabilisierung der eigenen Position umso mehr eine große Bedeutung und stellt zugleich eine Herausforderung dar.

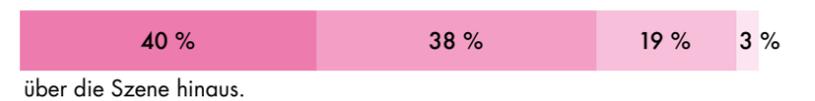
„Es ist [schwer], Dozent*innen zu finden, die einen anderen Kunstbegriff verstehen und einmal die Woche hier bis nach XY-Kleinstadt reisen wollen.“ (Interview Stakeholder*innen)

Durch den gemeinsamen Austausch und Diskussionen erfuhren die geförderten Träger von Akteur*innen, die an denselben Fragestellungen arbeiten.

„[...] aber man setzt sich sehr wenig auf der fachlichen Ebene – und dann vor allen Dingen auch mit erfahrenen Kolleg*innen – auseinander und man sieht dann, dass im ganzen Bundesland eigentlich die Einrichtungen, die die gleiche Art und Weise repräsentieren, alle an denselben Themen dran sind und man ist nicht alleine auf weiter Flur.“ (Vertreter*in Fallbeispiel)

Mit diesem deutlichen Beitrag zur Vernetzung soziokultureller Akteur*innen setzte das Förderprogramm auch eine Empfehlung um, die in der Evaluation des Sonderprogramms NEUSTART KULTUR des Fonds Soziokultur

NETZWERKERWEITERUNG DURCH DEN PROZESS ...



■ stimme zu ■ stimme eher zu ■ stimme eher nicht zu ■ stimme nicht zu

Abb. 18: Inwiefern konnten Sie durch den Prozess eine Netzwerkerweiterung erreichen? (n=329)

formuliert wurde. Die Förderung trug neben der Netzwerkintensivierung auch zu nachhaltigen Kooperationen und einer auf Vertrauen und Wertschätzung bauenden Stabilität bei, die durch diese Förderung und den daraus entstandenen neuen Projekten angeregt wurde. Zentrale Herausforderung für die Einrichtungen ist die Finanzierung, insbesondere für Organisationen, die in kleinen Kommunen ansässig sind. Allein der Austausch zwischen den Einrichtungen kann neben der Generierung eines gemeinsamen Problembewusstseins zu einem kollektiven Austausch und dementsprechend einer gezielten, gemeinsamen Strategieentwicklung führen.

„Ja, also ich kann sagen, dass wir aufgrund dieser Förderung bei den Künstler*innen, die in der Umgebung sind, auch an Vertrauen gewonnen haben. Wo wir sagen, okay, wir können damit rechnen, dass im nächsten Jahr auch wieder etwas stattfindet, weil dadurch ja einfach ein Prozess angestoßen worden ist. Dadurch vertrauen uns natürlich sehr viele Honorarkräfte und Künstler*innen, die mit uns dann gerne zusammenarbeiten, weil wir einfach das, was geplant ist, auch wirklich so durchführen und sie dann gerechtfertigt bezahlen können. Genau. Dieser Effekt, an Vertrauen zu gewinnen bei Künstler*innen, ist besonders wichtig bei uns in der Organisation.“ (Teilnehmer*in Fokusgruppe)

ART DES WISSENSTRANSFERS

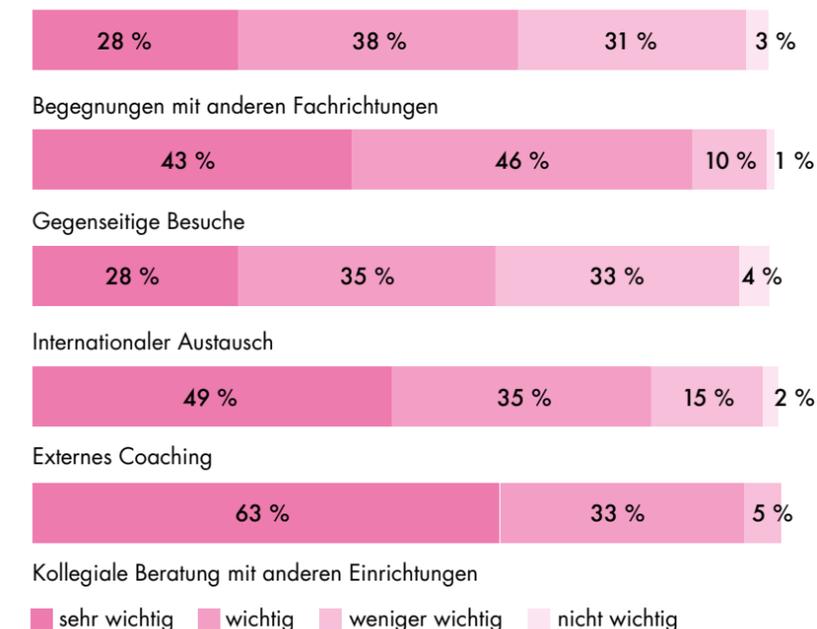


Abb. 19: Welche Art des Wissenstransfers finden Sie für Ihre Arbeit wichtig? (n=322)
Abweichungen von 100 Prozent sind rundungsbedingt.

Soziokulturelle Organisationen konnten Künstler*innen finanzieren und dadurch deren Vertrauen gewinnen. Es entstanden Kooperationen bzw. ganze Netzwerke. Teilweise wurden zu Koordinationszwecken der Netzwerkarbeit auch gezielt Tools entwickelt, zum Beispiel für eine Datenbank aller Kontakte. Durch die Förderung konnten die Akteur*innen auch vermehrt an Gremien der Lokalpolitik und anderen Veranstaltungen teilnehmen und damit die Sichtbarkeit ihrer Organisation erhöhen. Die Teilnahme an den Veranstaltungen konnte bis dahin zumeist nur auf ehrenamtlicher Basis oder vereinzelt erfolgen.

3.4.3 Wissenstransfer

Die Vernetzung zwischen Akteur*innen der Soziokultur und der Austausch von Praxiswissen untereinander sind Ergebnisse der Förderprozesse, die eng miteinander verbunden sind. Die Abb. 19 zeigt, dass insbesondere die kollegiale Beratung anderer Einrichtungen die am meisten angewandte Form des Wissenstransfers war.

Ein weiterer beliebter Aspekt im Sinne des Wissenstransfers war das externe Coaching zur Begleitung der Kommunikationsprozesse, zum Beispiel eine Organisationsentwicklungsberatung. Die Förderung nutzten

„Das finde ich total stark an der Förderung, dass man da eigentlich auch Raum dafür hat, das nach außen zu tragen. Aber wie gesagt, bei uns in einer kleineren Struktur reichen uns da halt elf Monate nicht. Da kommt es gar nicht so unbedingt auf das Budget an, sondern eher ist es ein Zeitfaktor.“

WISSENERWEITERUNG DER AKTEUR*INNEN DER SOZIOKULTURELLEN SZENE



Abb. 20: Inwiefern stimmen Sie zu, dass Ihr Vorhaben zur Wissenserweiterung der Akteur*innen der soziokulturellen Szene beigetragen hat? (n=322)

Organisationen außerdem, um andere Einrichtungen besuchen zu können. Weniger prominent waren hingegen der internationale Austausch oder der Kontakt zu anderen Fachrichtungen, also zum Beispiel der Austausch zwischen unterschiedlichen Sparten innerhalb der soziokulturellen Szene.

Darüber hinaus fand der Wissenstransfer innerhalb der Organisationen selbst statt, wie das Beispiel des Landesverbands der Kunstschulen Niedersachsen zeigt. Dort kam es durch ein neu eingerichtetes, kontinuierliches Berichtswesen zu einem Wissenstransfer und einem Anstieg an Transparenz zwischen einzelnen Bereichen der Organisationen. Sowohl der Wissenstransfer innerhalb einer Organisation, aber auch zwischen Organisationen der Soziokultur brachte systeminhärentes Erfahrungswissen zum Vorschein. Gerade mit Blick auf die prekäre Stellung partizipativ bzw. soziokulturell agierender Einrichtungen liegt darin großes Potenzial für die Stärkung

der Soziokultur durch gezielte Vernetzung und damit für eine inhärente Wissensweitergabe.

Eine gemeinsame Strategieentwicklung, zum Beispiel zu zentralen Herausforderungen wie Finanzierung, Generationenwechsel oder Krisenmanagement, sind Ergebnisse des Wissenstransfers zwischen den Einrichtungen. Einige von ihnen haben nachhaltig kommunikative Plattformen, zum Beispiel Foren oder E-Mail-Verteiler generiert, die für einen regelmäßigen, zukünftigen Austausch sorgen.

In der Online-Umfrage geben zwei Drittel der Befragten an, das im Rahmen des geförderten Prozesses erlernte Wissen weitergegeben zu haben (vgl. Abb. 21). Unter anderem war zum Beispiel ein Thema, die Prozessidee an Einrichtungen vermitteln zu können, die vor denselben Herausforderungen stehen. Hierzu haben in der Online-Umfrage 82 Prozent geantwortet, dass sie das für denkbar halten und 9 Prozent haben dies sogar bereits umgesetzt (vgl. Abb. 22).

WISSENSTRANSFER UNTER KOLLEG*INNEN

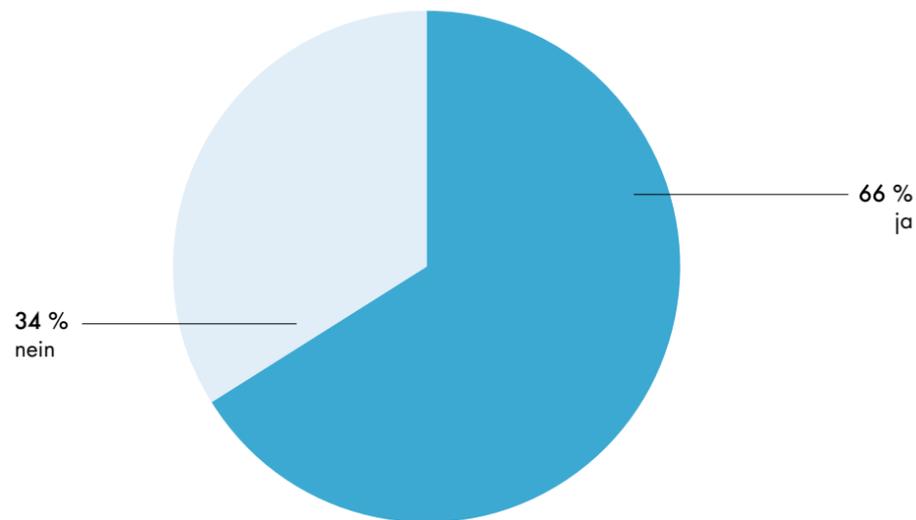


Abb. 21: Haben Sie das erlernte Wissen durch diese Projekte an andere Kolleg*innen und Organisationen/Vereine weitergeben können? (n=322)

ÜBERTRAGBARKEIT DER PROZESSIDEE

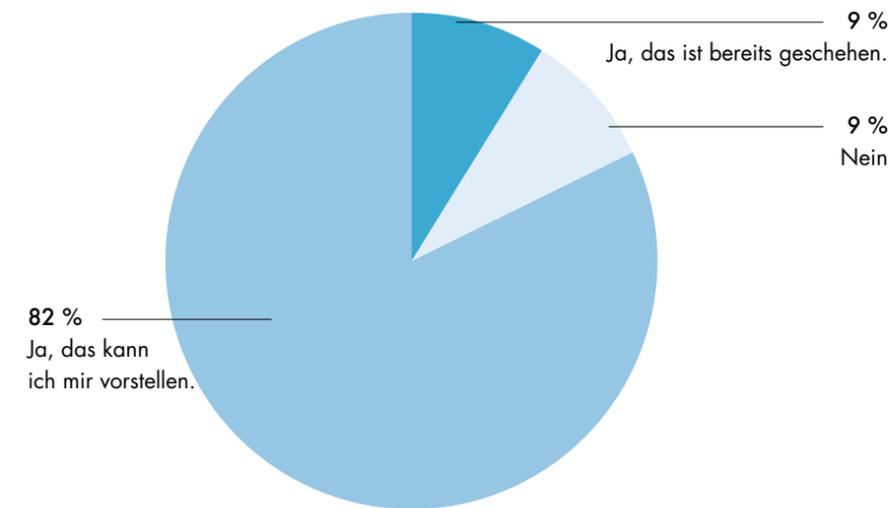


Abb. 22: Würden Sie sagen, dass Ihre Vorhaben- bzw. Prozessidee von anderen Akteur*innen der Soziokultur übernommen werden könnte? (n=322)

Unterstützt wurden diese Kommunikationsprozesse auch durch das Begleitprogramm „Re:Vision X“ mit unterschiedlichen Veranstaltungen.

3.4.4 Ergebnisse des Begleitprogramms „Re:Vision X“

Das Begleitprogramm „Re:Vision X“ bestand einerseits aus einer einmaligen Mentoring-Session, um sich mit einer*in internationalen*in der Soziokultur im Online-Format für 90 Minuten austauschen zu können. Der internationale Kontext war vielfältig und weltweit breit gefächert. Die geförderten Träger konnten im Antragstellungsprozess angeben, ob sie das Mentoring auf Deutsch oder Englisch wahrnehmen wollen. Eine Vielzahl der Gespräche fand auf Englisch statt. Außerdem gab es für jede*n Fördernehmer*in eine Online-Veranstaltung, um mit anderen soziokulturellen Einrichtungen in Kontakt zu kommen. Ziel des Begleitprogramms war es, in einen offenen Austausch mit anderen Kulturträgern zu kommen. Dabei ging es weniger um gezielte Unterstützungsformate, als vielmehr um die Möglichkeit in offenen Formaten mit anderen Akteur*innen in Kontakt zu kommen. Die Programmschiene zeigte unterschiedliche Ausmaße des Wirkungserfolgs.

Beispielsweise bewerteten rund 45 Prozent der Befragten das Treffen als „interessantes

Gespräch“ und etwa 43 Prozent der Befragten haben mit voller Zustimmung angegeben, durch das Mentoring „Motivation und Ermächtigung“ erfahren zu haben. „Inspiration“ nannten 34 Prozent der Befragten als Ergebnis, 35 Prozent stimmten dem eher zu. „Praktische Kenntnisse“ erlangt zu haben, dem stimmten 22 Prozent zu, 37 Prozent stimmten dem weitgehend zu. Weniger erfolgreiche Ergebnisse zeigte der Punkt „fundiertes Wissen“ (mit 15 % völliger und 35 % teilweiser Zustimmung) (vgl. Abb. 23). Die Angaben der Beteiligten decken sich mit der Ausrichtung des Mentoring-Programms, das darauf abzielte, über einen ungewöhnlichen Austausch, Inspiration und neue Impulse zu generieren.

Von einigen geförderten Trägern wurde die Umsetzung des Mentorings insofern kritisiert, als dass einige geplante Meetings schlussendlich nicht stattgefunden hatten. Zum Beispiel haben sich Mentor*innen oder manchmal auch geförderte Träger nicht zurückgemeldet oder die Treffen kamen aus organisatorischen Gründen gar nicht zustande.

Die Mentor*innen selbst hingegen sind von den geförderten Trägern in den Interviews insgesamt überwiegend positiv bewertet worden. Der digitale Austausch mit „Soziokultur-Fremden“, jedoch Expert*innen diverser Arbeitsgebiete, haben die Befragten als spannend und inspirierend wahrgenommen. Die Ausrichtung des Programms fokussierte auf einen wenig vorbereiteten, aber inspirierenden

Kulturhaus Karlstorbahnhof e. V., Heidelberg
Foto: Anna Ziegler



Heterotopie e.V., Hamburg
Copyright: FluidFestival
Foto: Leander von Thien

„Der digitale Austausch mit ‚Soziokultur-Fremden‘, jedoch Expert*innen diverser Arbeitsgebiete, haben die Befragten als spannend und inspirierend wahrgenommen. Die Ausrichtung des Programms fokussierte auf einen wenig vorbereiteten, aber inspirierenden Austausch mit Externen.“

ERGEBNISSE AUS DEM MENTORING-PROGRAMM

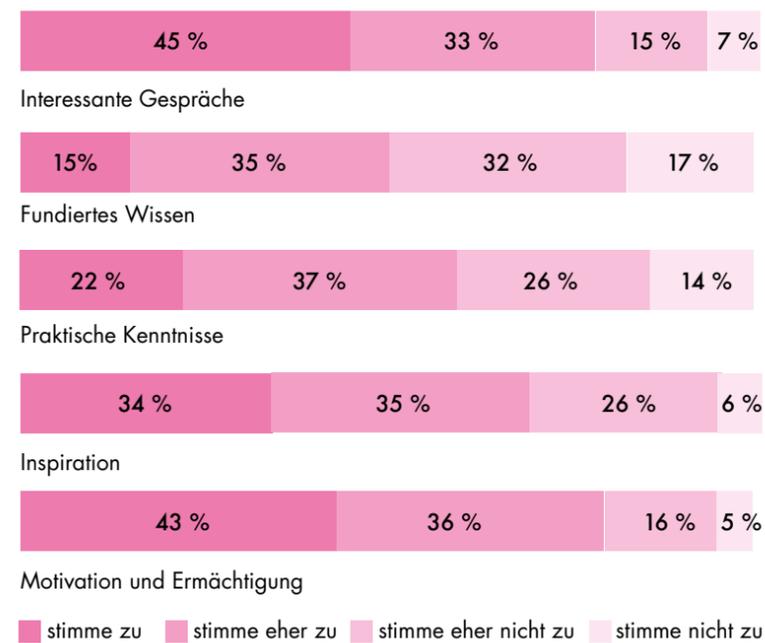


Abb. 23: Inwiefern stimmen Sie den folgenden Aussagen in Bezug auf das Mentoring-Programm zu? Wir erlangten durch die Teilnahme an unserer individuellen Mentoring-Session ...? (n=214) (Abweichungen von 100 Prozent sind rundungsbedingt.)

Austausch mit Externen. Unter diesem Aspekt lässt sich schlussfolgern, dass insbesondere das Storytelling, die Sichtbarkeit der Organisationen nach außen und die eigene Profil-darstellung Themen der Gespräche waren. Letzteres vor allem im Rahmen der Vorstellung, um sich gegenseitig kennenzulernen.

Von dem einmaligen Online-Netzwerk-treffen haben laut Umfrage nur 44 Prozent der Beteiligten gewusst, obwohl der Fonds Soziokultur zu Beginn der Förderung alle Fördernehmer*innen auf das Begleitprogramm aufmerksam gemacht hatte. Dies deutet darauf hin, dass möglicherweise noch zusätzliche Kommunikationsmaßnahmen notwendig wären, um das Programm sichtbarer gegenüber Fördernehmer*innen zu machen. Beispielsweise hat eine befragte Person mit Blick auf die Eins-zu-eins-Mentorings angegeben, zum Zeitpunkt der Antragsstellung aufgrund der Offenheit des Prozesses noch nicht gewusst zu haben, ob und wann sie ein Gespräch wahrnehmen wollte und daher erst einmal die Teilnahme abgelehnt. Zu einem späteren Zeitpunkt gab es dann keine Gelegenheit oder keine erneute Erinnerung an das Netzwerktreffen mehr.

Der eher begrenzte Erfolg der Online-Veranstaltung kann ebenfalls am gering ausgeprägten Grad der Netzwerkerweiterung durch die Online-Veranstaltung festgemacht werden, wie die Grafik 24 abbildet.

Anhand der Grafik zeigen sich Lücken und Potenziale der Netzwerkveranstaltung im Rahmen des Begleitprogramms, was den konkreten Netzerkaufbau, aber auch den themenbezogenen Austausch statt des offenen Settings betrifft. Die Ziele des Austauschs und Netzerkaufbaus konnten nur bedingt verfolgt werden.

Nur 12 bzw. 13 Prozent der Befragten gaben an, völlig zuzustimmen, ihre Netzwerke entweder innerhalb oder außerhalb der soziokulturellen Szene durch die Teilnahme an der Netzwerkveranstaltung des Begleitprogramms „Re:Vision X“ erweitert zu haben. Immerhin stimmten rund ein Drittel eher der Netzwerkerweiterung zu. Dennoch waren 40 Prozent bzw. 32 Prozent eher nicht und 19 Prozent bzw. 16 Prozent überhaupt nicht der Meinung, dass die Online-Veranstaltung zum Netzerkaufbau beigetragen hat.

Happy Locals gGmbH, Berlin
Foto: Tiff Feinschliff



NETZWERKERWEITERUNG DURCH ONLINE-VERANSTALTUNGEN



Eine Netzwerkerweiterung gelang außerhalb der soziokulturellen Szene.



Eine Netzwerkerweiterung gelang innerhalb der soziokulturellen Szene.

■ stimme zu ■ stimme eher zu ■ stimme eher nicht zu ■ stimme nicht zu

Abb. 24: Inwiefern konnten Sie durch die Teilnahme an der Online-Vernetzungsveranstaltung Ihr Netzwerk erweitern? (n=145)

3.4.5 Bedeutung für soziokulturelle Aktivitäten

Obwohl der Fokus der Förderung insbesondere auf kommunikativen und reflexiven Prozessen lag, gab es als sogenannte Nebeneffekte auch konkrete soziokulturelle Aktivitäten, die als Ergebnis der Prozessumsetzungen entstanden sind.

Durch die Förderung wurde den Trägern erstmals Arbeits- und „Denkzeit“ finanziert, wie aus den empirischen Erhebungen hervorging. Dieser „Luxus“, der in anderen Branchen schon seit langer Zeit üblich ist, gab die Gelegenheit, sich intensiver um die Strategieplanung, Ausrichtung und um gezielte Schritte zu individuellen Entwicklungswegen zu kümmern, ohne dies – wie in der Regel üblich – parallel zum laufenden Geschäft und unbezahlt „on top“ leisten zu müssen. Diese Zeit nutzten die Fördernehmer*innen, um neue, längerfristige Förderanträge zu stellen oder die Präsenz und Sichtbarkeit bei der örtlichen Politik zu erhöhen und dadurch Fördergelder für soziokulturelle Aktivitäten zu akquirieren. Auch die gezielte und strategische Netzwerkarbeit unterstützte die Entwicklung konkreter soziokultureller Aktivitäten. Beispielsweise entwickelten die Organisationen Tools zur besseren Kommunikation und Datenbanken für Kontakte zum regelmäßigen Austausch.

„Also es ist nicht nur beim Austausch geblieben, sondern es sind auch ganz konkrete Konzepte erarbeitet und verfolgt worden.“ (Interview Fördernehmer*in)

In einem anderen Beispiel vernetzte sich die Organisation mit der sie umgebenden

Nachbarschaft und bot in Kooperationen gemeinsame soziokulturelle Veranstaltungen an. Ein weiteres Beispiel erzählt von der Entwicklung eines Programms, um im Austausch und Peer-Learning mit anderen Organisationen mit ähnlichem Profil die eigenen innovativen Ideen weiterzubringen.

Die Auseinandersetzung der geförderten Träger mit dem eigenen Profil trug zur Entwicklung der angebotenen Aktivitäten bei. Beispielsweise hat sich ein Team mit der Konzeptentwicklung für zukünftiges Personal für ihr soziokulturelles Angebot beschäftigt. Andere haben auf Nachwuchsförderungen gesetzt und Studierenden an Hochschulen die Möglichkeit gegeben, in Kontakt mit potenziellen, zukünftigen Arbeitsfeldern zu kommen und damit auch neue Formate und Ansätze zu entwickeln. Die Denkprozesse brachten also Aktivitäten in Bewegung und es wurde eine Vielzahl an Workshops mit Künstler*innen, Festivals, Teilnahmen an örtlichen Veranstaltungen – zum Beispiel an Stadtfesten, Performances und Konzerten etc. – verwirklicht.

Über die Nebeneffekte hinaus, die Einfluss und Bedeutung auf soziokulturelle Aktivitäten hatten, war es bei zahlreichen Organisationen auch Teil des Prozesses selbst, soziokulturelle Aktivitäten und Veranstaltungen zu planen und durchzuführen, wenn dies dem Ziel des Prozesses nützlich war. Das war besonders bei geförderten Trägern der Fall, die sich mit dem Thema „neue Formate entwickeln“ oder „Partizipation verbessern“ beschäftigten. Dafür steht beispielhaft der Prozess „Vielfalt erzählen“ (Kapitel 3.3.3.), in dem Organisationen neue Zielgruppen und ein neues Narrativ durch die Aktivitäten selbst generiert haben. Sie haben zu Beginn den Kontakt zu unter-

schiedlichen Künstler*innen und Engagierten diverser Hintergründe geknüpft und mit ihnen neue soziokulturelle Aktivitäten erprobt. Auch andere befragte Fördernehmer*innen führten ihren Prozess der Profilschärfung und Auseinandersetzung mit der eigenen Arbeitsweise über Veranstaltungen durch.

Gerade diese Beispiele zeigen, dass auch mit einer Prozessförderung konkrete Outputs produziert werden können, sie entstehen bei der Entwicklung eines soziokulturellen Angebots praktisch im Nebenher, auch und gerade, weil sie der Soziokultur inhärent sind. Soziokultur will neue Ideen im Tun erproben und bei Gelingen optimieren und verstetigen, dabei neue Wege ausprobieren und aktuelle

Veränderungen im lokalen Umfeld mit immer spezifisch angepassten Methoden begleiten. Genau dafür sind geeignete Prozesse, Strukturen und Methoden notwendig, die es stetig zu verbessern gilt.

Allgemein steht die Soziokultur allerdings vor dem Dilemma, immer wieder zu wenig personelle oder zeitliche Kapazitäten zur Reflexion über bedarfsgerechte Prozessoptimierungen zu haben – hier im Programm lässt sich der Erfolg einer Investition durch Förderung genau dieses Desiderats deutlich ablesen. Investition in die Prozesse heißt, in der Soziokultur per se eine Qualitätssteigerung der originären soziokulturellen Arbeit und Professionalisierung des betrieblichen Geschehens erreichen zu können.

ZUSAMMENFASSUNG ZUR ERGEBNISQUALITÄT

Als gemeinsames Ergebnis der Reflexion von Arbeits- und Organisationsprozessen kann eine Stärkung der Teams und ihres Zusammenspiels beschrieben werden. Obwohl sich diese Prozesse nach Angaben der Befragten nicht immer einfach gestalten, hatten Teams in soziokulturellen Einrichtungen die Möglichkeit, neue Formen der Zusammenarbeit zu entwickeln. In diesem Zusammenhang zeigt die Analyse auch, dass die individuelle Kompetenzerweiterung und Weiterbildung innerhalb der Organisation durch die geförderten Prozesse unterstützt werden konnten, es jedoch auch darüber hinaus das Bedürfnis gibt, in verschiedenen Bereichen Weiterbildungsangebote in Anspruch zu nehmen.

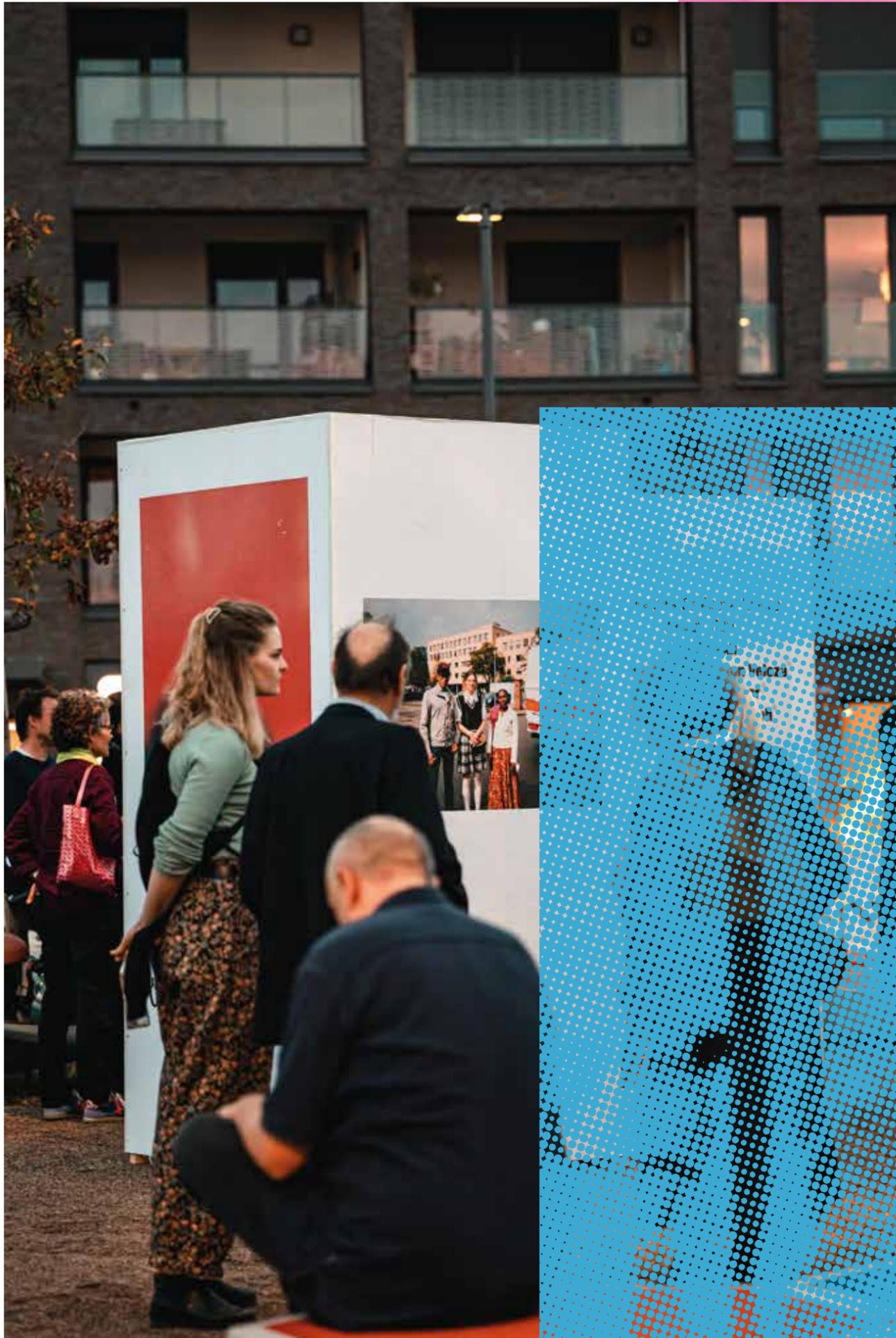
Außerdem waren die geförderten Arbeits- und Organisationsprozesse auf die Sichtbarkeit gegenüber der Politik, der Öffentlichkeit und der Zielgruppen gerichtet. Die Ergebnisse der Evaluation zeigen dazu, dass zwar das Verständnis des Bedarfs von Zielgruppen und die Kommunikation mit lokalen Stakeholder*innen deutlich verbessert werden konnten. Die Aufmerksamkeit der Politik auf sich zu ziehen, gelang den Organisationen im geförderten Zeitraum jedoch vergleichsweise weniger gut. Der Bereich des Storytellings konnte auch durch die Eins-zu-eins-Mentorings im Rahmen von „Re:Vision X“ unterstützt werden.

Mit Blick auf die Vernetzung zeigt sich, dass geförderte Träger eine gezielte Netzwerkbildung durch den geförderten Prozess forciert haben, um sich mit anderen Organisationen verbindlicher zu verknüpfen. In einigen Fällen haben Organisationen ihr bestehendes Netzwerk vertieft. In anderen Beispielen haben sie nach ähnlichen Organisationen im weiteren geografischen Raum gesucht, um ein Netzwerk aufzubauen. Außerdem knüpften Organisationen Kontakte zu anderen Sparten und neuen potenziellen Kooperationspartnern.

Hinsichtlich der Entwicklung soziokultureller Aktivitäten zeigt sich, dass die Zusammenarbeit mit externen Kooperationspartnern und die Vernetzung auch konkrete Outputs in Form von soziokulturellen Angeboten und Aktivitäten als Teil der Prozesse oder im Nebenher geschaffen haben. Darüber hinaus fand schon während der Implementierung der Wissenstransfer über die kollegiale Beratung statt und auch die Übertragbarkeit der Prozessideen konnten die Organisationen bestätigen.

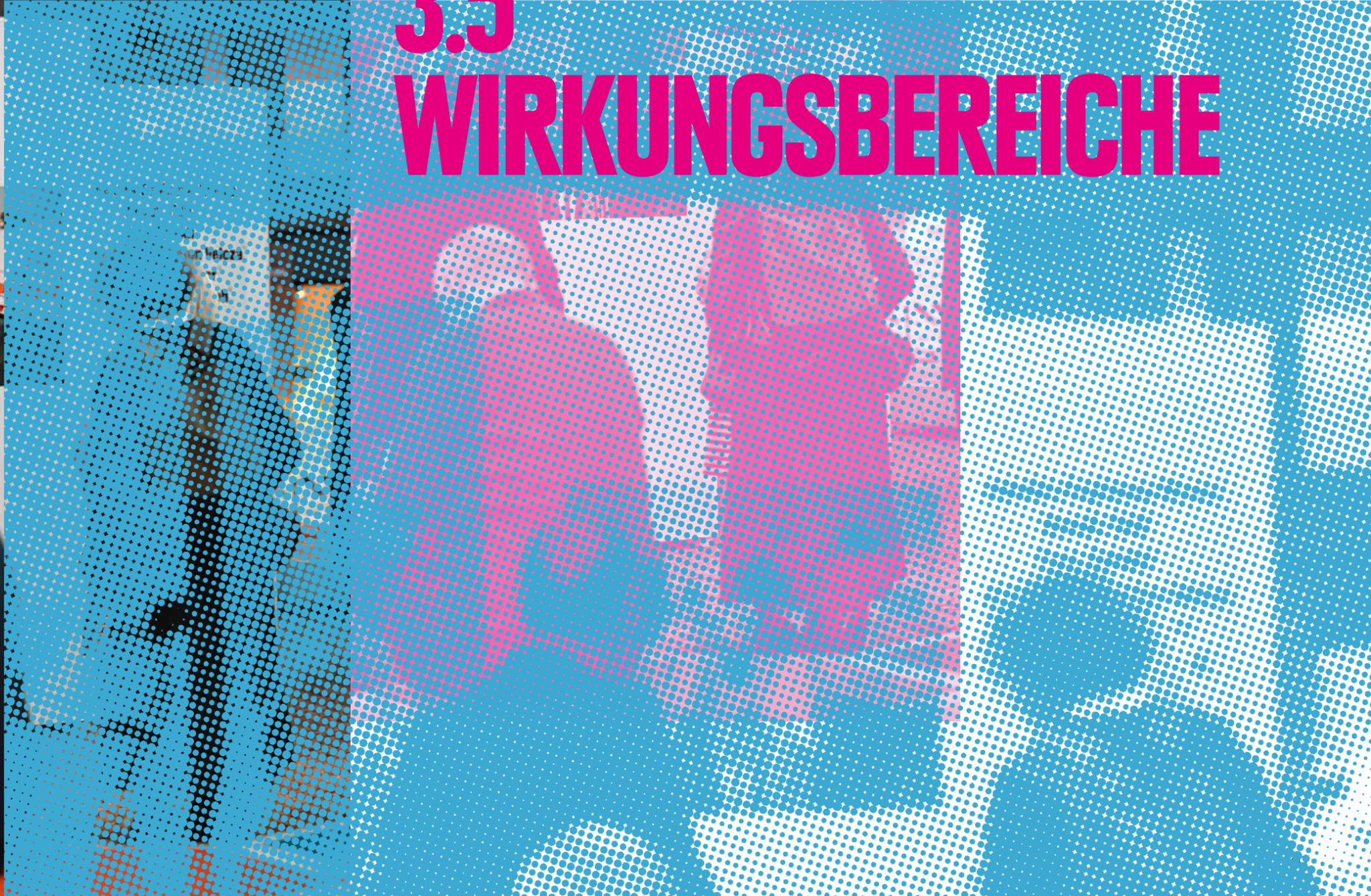
„Also es ist nicht nur beim Austausch geblieben, sondern es sind auch ganz konkrete Konzepte erarbeitet und verfolgt worden.“

Kulturhaus Karlsruhbahn e. V., Heidelberg
Foto: Joe Pohl



Kulturhaus Karlstorbahnhof e. V., Heidelberg
Foto: Joe Pohl

3.5 WIRKUNGSBEREICHE



„Zur Weiterentwicklung der kulturellen Teilhabe zählte insbesondere auch die Reflexion darüber, wer finanzielle Ressourcen zugesprochen bekommt und wer nicht.“

3.5.1 Weiterentwicklung und Innovation von kultureller Teilhabe

Die unterschiedlichen Krisen der vergangenen Jahre haben ihre Spuren im Zusammenleben der Menschen und in ihrer kulturellen Teilhabe hinterlassen.⁵ Das Förderprogramm des Fonds Soziokultur setzt im Rahmen von NEUSTART KULTUR daran an und unterstützt die Weiterentwicklung und Innovation von Vorhaben und Ansätzen für mehr kulturelle Teilhabe der krisengeschüttelten Bevölkerung. Inwiefern dies durch die Förderschienen gelungen ist, wird im Folgenden genauer geklärt. Die Wirkungen stützen sich dabei unter anderem auf die zuvor aufgeführten Ergebnisse zur Bedeutung des Förderprogramms für soziokulturelle Aktivitäten. Denn mit dem Ausbau der soziokulturellen Angebote haben Organisationen auch neue Formen kultureller Teilhabe erarbeitet. Die Interviews zeigen, dass die Befragten selbst unter kultureller Teilhabe die Beteiligung von Bürger*innen und des Publikums an kulturellen Aktivitäten, aber auch als das soziokulturelle Engagement der Freiwilligen und des Mitarbeiter*innen-Teams verstehen. In diesem Sinne wenden die Akteur*innen ein breites Verständnis kultureller Teilhabe an, das sowohl den Besuch soziokultureller Angebote als auch das Engagement und die Mitwirkung in soziokulturellen Einrichtungen einbezieht.

In der Online-Umfrage führte die Frage nach Innovation und Weiterentwicklung von Angeboten zur kulturellen Teilhabe zu positiven wie auch zu durchwachsenen Ergebnissen. Rund 70 Prozent der Umfrageteilnehmer*innen bewerteten die Steigerung der Innovations- und Weiterentwicklungsfähigkeit ihrer Einrichtung

durch die Prozessförderung auf einer Skala von 1 bis 3 mit einer völligen bis mittleren positiven Zustimmung (vgl. Abb. 25).

Anhand der Projektanträge und Abschlussberichte wie auch aus den Gesprächen mit Vertreter*innen des Fonds Soziokultur geht hervor, dass über die Förderung eine Weiterentwicklung kultureller Teilhabe in Richtung Diversität zu erkennen ist. So wurde deutlich, dass eine hohe Anzahl der Träger die Fördermittel für Diversität und Inklusion mit Blick auf die Zielgruppen und das eigene Team aufgewendet hat. Darunter fallen Awareness-Workshops, rassismuskritische Weiterbildungen sowie gecoachte Reflexionen, um inklusive(re) und diversitätssensible Teams zu bilden oder inklusive Projekte zu starten.

Zu dieser Weiterentwicklung kultureller Teilhabe gehörten auch Demokratisierungsprozesse innerhalb der Teams. Eine befragte Person beschreibt diese Enthierarchisierungsprozesse an einem ganz praktischen Beispiel:

„[Wir haben] neue Zugänge in unserer Einrichtung geschaffen, indem wir einfach viel mehr Leuten Schlüsselgewalt in Form von digitalen Schlössern auch geben können, die unser Haus halt mitgestalten. Das war auch eine Erkenntnis, dass nicht wir als Leitung das Haus gestalten, sondern dass es eben von den Menschen im Haus gestaltet wird. Und dann fängt das bei so basalen Sachen wie einer Schließanlage tatsächlich an. Wer darf eigentlich rein und wer darf nicht rein.“ (Interview Fördernehmer*innen)

Außerdem wurden Prozesse angestoßen, die neue Zielgruppen, insbesondere bislang unbeachtete Gruppen, erschließt. Ein weiteres

Beispiel für kulturelle Teilhabe war die Einbindung von mitwirkenden, aber nicht mitentscheidenden Personen, so zum Beispiel die für die Soziokultur essenziellen Ehrenamtlichen.

„Dass diese kulturelle Teilhabe, und zwar nicht nur bei Kindern, sondern auch im Grunde der Versuch natürlich, möglichst viele Ehrenamtliche auch einzubinden und [...] dieser soziokulturelle Gedanke, der hat uns einfach total gepasst. Dass eben die Kultur nicht unbedingt auf einer Bühne oder in einer Galerie von oben sozusagen präsentiert wird, sondern eben von den Leuten kommt, aus den Bedürfnissen der Leute.“ (Teilnehmer*in Fokusgruppe)

Zur Weiterentwicklung der kulturellen Teilhabe zählte insbesondere auch die Reflexion darüber, wer finanzielle Ressourcen zugesprochen bekommt und wer nicht. Beispielsweise ging eine Organisation dem Ziel nach, insbesondere transkulturell beeinflusste Musik und deren Künstler*innen zu fördern. Die Organisation stärkte ihre größere Sichtbarkeit und Anerkennung transkultureller Musik durch gezielte Netzwerkarbeit.

Ein weiteres Thema in puncto Innovation bezieht sich auf durch Digitalisierung oder andere gesellschaftliche Entwicklungen beeinflusste Veränderungen von Arbeitsschwerpunkten. Durch die Zusammenarbeit mit Personen aus der Digitalbranche, beispielsweise bei der Überarbeitung der eigenen Webseite, haben sich auch die Arbeitsweisen und digitalen Kompetenzen der Einrichtungen selbst gewandelt. Damit bringt die Digitalisierung auch Veränderungen für die soziokulturelle Landschaft mit sich. Durch die Prozessförderung konnte diese vertiefte Auseinandersetzung mit Digitalisierung noch einmal reflexiv angegangen werden, unter anderem durch die Einbindung von Expert*innen.

sein. Doch nur die entsprechende Anpassung der Arbeit mit Blick auf die entwickelten Qualitätsstandards wird dabei helfen, das Publikum auch langfristig an sich zu binden. Auch die Analyse von Arbeitsprozessen ist ein relevanter Schritt, um auf Krisen flexibel und schnell reagieren zu können. Allerdings gilt es, Arbeitsprozesse immer wieder zu reflektieren und anzupassen, um im Moment der Krise konkrete, aktuelle Lösungsansätze erlangen zu können. Das heißt, soziokulturelle Akteur*innen waren und sind aufgefordert, ihre Organisationsstrukturen den jeweiligen Herausforderungen entsprechend zukunftsfähig und nachhaltig anzupassen und das eigene Profil zu schärfen, um sich als Organisation gegenüber Krisen behaupten zu können.

„Und wenn wir jetzt eben die Weltkrise [...] anschau[en], was man sieht an Kriegen und Fluchtbewegungen und es hört, glaube ich, nicht mehr auf, [...] da muss man sich natürlich auch als Organisation [...] breit aufstellen.“ (Teilnehmer*in Fokusgruppe)

„Von daher war es für uns total wichtig, diese Förderung zu diesem Zeitpunkt, in dieser Krise, zu bekommen und uns dann auch mit den Themenschwerpunkten zu beschäftigen, die uns quasi auch krisenfest gemacht haben, weil wir unsere Struktur total verändert haben.“ (Interview Fördernehmer*innen)

Auf die Frage, inwiefern der geförderte Prozess zu einer nachhaltigen Krisenresilienz der eigenen Organisation beitragen konnte, sodass auch auf zukünftige Herausforderungen flexibel reagiert werden könne, haben die Teilnehmer*innen der Online-Umfrage verschiedentlich geantwortet. Auf einer Skala von 1 bis 10 haben insgesamt 49 Prozent der Teilnehmer*innen den Beitrag zur Krisenresilienz deutlich positiv zwischen 1 bis 3 mit (völlig) zustimmend bewertet. Nicht oder wenig zugestimmt zwischen 8 und 10 haben 12 Prozent der Befragten. Durchschnittlich haben die Umfrageteilnehmer*innen den Beitrag zur nachhaltigen Krisenresilienz mit 4 auf der Skala von 1 bis 10 bewertet (vgl. Abb. 26).

Eine Bedingung für Krisenresilienz ist das Gelingen von Professionalisierungsprozessen. Dies geschah in dieser Förderung durch eine breit angelegte Palette an Fortbildungen, Schulungen und Profilschärfungsprozessen. Jedoch geht es in einer stärkeren Aufstellung der Soziokultur genauso um faktische Elemente wie die Finanzen. Durch das jahrelange finanzielle

INNOVATION UND WEITERENTWICKLUNG KREATIVER TEILHABE DURCH PROZESSE

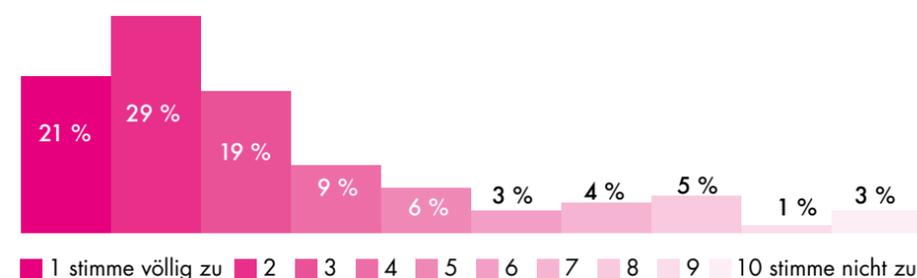


Abb. 25: Hat der Prozess Ihrer Meinung nach zu einer Innovation und Weiterentwicklung kultureller Teilhabe in Ihrer Organisation/Ihrem Verein beigetragen? Bitte geben Sie eine Einschätzung auf einer Skala von 1 bis 10 (1 = stimme völlig zu, 10 = stimme nicht zu) an. (n=329)

⁵ Bundesverband Soziokultur (2021): 3, 2, 1 ... auf! Lage der soziokulturellen Zentren und Initiativen, Literatur- und Kulturzentren und kulturellen Initiativen 2021. Berlin: Eigenverlag.

NACHHALTIGE KRISENRESILIENZ DURCH PROZESS

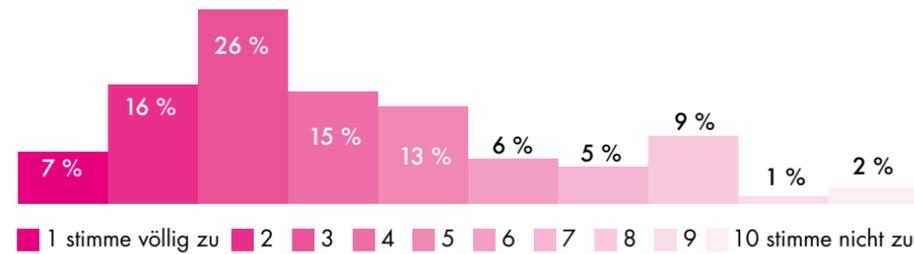


Abb. 26: Konnte der Prozess Ihrer Meinung nach zu einer nachhaltigen Krisenresilienz Ihrer Organisation/Ihres Vereins beitragen, sodass nun auch auf zukünftige Herausforderungen flexibel reagiert werden kann? Bitte geben Sie eine Einschätzung auf einer Skala von 1 bis 10 (1 = stimme völlig zu, 10 = stimme nicht zu) an. (n=329)

Prekariat der Akteur*innen des Kultursektors sind viele Akteur*innen krank, ausgebrannt oder in andere Branchen abgewandert.

„Was hier bei uns gerade an Zusammenbrüchen irgendwie um uns herum passiert, Leute, die keine Ahnung, Hörstürze, Burnout, Depressionen [haben], das ist im Moment irgendwie wie ein Domino, was da gestartet ist. Das ist ganz erschreckend.“ (Teilnehmer*in Fokusgruppe)

Andere Organisationen berichten davon, den Plan gehabt zu haben, gegen die pandemiebedingten Folgen anzukämpfen, aber dann an Personal verloren zu haben.

„Die zusätzliche Schwierigkeit bei uns war, dass sich über die beiden Corona-Jahre die ganzen AGs, die gearbeitet haben, sich doch ziemlich ausgedünnt haben, personell, und dann wieder zusammenfinden mussten, dann in diesen Diskussionsprozess mit eingestiegen sind.“ (Teilnehmer*in Fokusgruppe)

Durch die Personalschwierigkeiten, die zusätzlich zur bzw. bedingt durch die Corona-Krise die Arbeit erschwerten, konnten die Einrichtungen nur teilweise auf die Krise reagieren. Für eine krisenresiliente Soziokultur ist eine personell stark aufgestellte Einrichtung essenziell. Die Nachwuchsgeneration, die gegenwärtig durch den Generationenwechsel zentral wird, ist jedoch nicht mehr bereit, unter den bisherigen, prekären Bedingungen zu arbeiten. Das bedeutet, soziokulturelle Arbeit muss wieder attraktiv werden. Dies geschieht nicht zuletzt durch faire Arbeitsbedingungen und Gehälter sowie eine politische Wertschätzung. Die Reflexionsprozesse, die nun angestoßen wurden,

dienen dazu, nachhaltig sichtbarer in der Politik zu sein, um für fundierte Förderungen zu sorgen, anstatt nur projektbezogen zu denken. Krisenresilienz kann nur durch eine starke, auf Krisen flexibel reagierende, personell und finanziell stark aufgestellte Soziokultur erreicht werden.

3.5.3 Nachhaltige Stärkung der Soziokultur in Deutschland

Inwiefern konnte also die untersuchte Förderschiene zu einer nachhaltigen Stärkung der Soziokultur beitragen? Die überwiegende Anzahl der Umfrageteilnehmer*innen sieht dieses Ziel als erfüllt an, wie Abb. 27 verdeutlicht. 65 Prozent der Befragten stimmten der Aussage völlig zu, dass eine Stärkung der Soziokultur erreicht wurde. Weitere 12 Prozent stimmten immerhin noch zu und nur ein Fünftel der Befragten steht dieser Aussage (eher/völlig) ablehnend gegenüber.

Jedoch gibt es auch Zweifel, inwiefern eine einmalige Förderung oder auch das einmalige Verlängern um sechs Monate, dauerhafte Veränderungen in Strukturen bringen kann, die seit Jahrzehnten gewachsen sind, so ein*e Fördernehmer*in. Es herrschte zum Beispiel in den Fokusgruppen Übereinstimmung darin, dass es zwar eine Stärkung der Soziokultur durch die Förderung gegeben hat, jedoch die Nachhaltigkeit aufgrund ihrer Einmaligkeit nicht erreicht werden könne. Vielmehr müsste diese Form der Förderung in Perioden alle paar Jahre ermöglicht werden, um weitere Reflexionsprozesse und Adaptionen zu ermöglichen. In den qualitativen Befragungen



FestLand e.V., Plattenburg
Foto: Pierre Rossignol

„Durch die Personalschwierigkeiten, die zusätzlich zur bzw. bedingt durch die Corona-Krise die Arbeit erschwerten, konnten die Einrichtungen nur teilweise auf die Krise reagieren. Für eine krisenresiliente Soziokultur ist eine personell stark aufgestellte Einrichtung essenziell.“

STÄRKUNG DER SOZIOKULTUR DURCH PROZESS

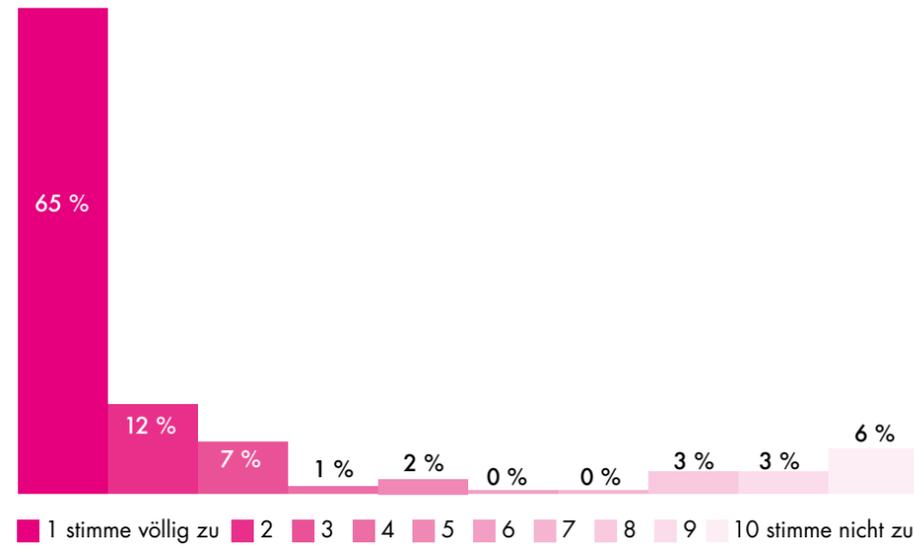


Abb. 27: Kann eine solche Prozessförderung Ihrer Meinung nach zur Stärkung der Soziokultur in Deutschland beitragen? Bitte geben Sie eine Einschätzung auf einer Skala von 1 bis 10 (1 = stimme völlig zu, 10 = stimme nicht zu) ab. (n=329)

beschreibt eine Person ihre Einschätzung zur nachhaltigen Weiterentwicklung der kulturellen Teilhabe wie folgt:

„Ich würde das, was jetzt finanziert wurde und auch das nächste halbe Jahr, würde ich sagen, nein, das [...] führt nicht zu einer nachhaltigen Veränderung der Soziokultur. Das wäre eine übertriebene Formulierung. Aber es hat einen bleibenden, es hat bleibende Spuren hinterlassen jedenfalls. Es hat die Wahrnehmung verändert.“ (Teilnehmer*in Fokusgruppe)

Bedingungen für eine nachhaltig breit aufgestellte Soziokultur sind ein gut vernetzter Schulterschluss der soziokulturellen Akteur*innen untereinander, wie auch zu Trägern in Politik und Zivilgesellschaft. Die Sichtbarkeit und Anerkennung der Relevanz von Kulturarbeit müsse gewährt werden, um dauerhafte Förderungen zu garantieren.

„Uns ist es eigentlich gelungen, eine gewisse Verstetigung in den Bereichen, die wir verstetigen wollten oder neu anbieten wollten, über diese Prozessförderung direkt in neue Projekte, die eine mehrjährige Laufzeit haben, umzumünzen. Und dafür finde ich eigentlich diese Prozessförderung genial, weil, dafür gab es eigentlich nie den Raum und die Zeit und das Budget.“ (Teilnehmer*in Fokusgruppe)

Die Förderung hat den Organisationen ein neues Selbstbewusstsein gegeben, für sich und

ihre Arbeit zu stehen und auch finanzielle Forderungen zu stellen. Durch eine institutionelle Förderung und somit anhaltende Finanzierung kann langfristig Selbstvertrauen in die eigene Arbeit erhalten bleiben.

Ein Aspekt, der bis dahin noch weniger genannt wurde, war der Fokus auf ökologische Bedingungen im Sinne der Nachhaltigkeit. Zahlreiche Einrichtungen berichten von Maßnahmen und Strategien, ihre Einrichtungen zunehmend klimaneutral(er) zu gestalten. Dabei ist bemerkenswert, dass Klimaneutralität und nachhaltige Organisationsführung mehr miteinander gemeinsam haben, als vielleicht zunächst annehmbar. Eine personell nachhaltig denkende Organisationsführung ist oftmals auch rücksichtsvoller in Bezug auf materielle Ressourcennutzung und ökologische Verwendung. Dies bedeutet klimatische Nachhaltigkeit und nachhaltig personelle Ressourcenverwendung können Hand in Hand gehen.

ZUSAMMENFASSUNG ZU DEN WIRKUNGSBEREICHEN

Innovation und Weiterentwicklung kultureller Teilhabe waren Wirkungsbereiche, die vom Fonds Soziokultur mit dem Förderprogramm anvisiert wurden und die auf den kurz- und mittelfristigen Ergebnissen der Förderung aufbauen. Die Evaluation zeigt, dass Weiterentwicklung und Innovation der Angebote soziokultureller Einrichtungen insbesondere das Verständnis kultureller Teilhabe verändern. Die Fördermittel haben Organisationen insbesondere zur Bildung inklusiverer und diversitätssensibler Teams oder inklusive Projekte aufgewendet, die sowohl Awareness-Workshops, rassismuskritische Weiterbildungen oder ge-coachte Reflexionen beinhalteten. Außerdem festigen auch Demokratisierungsprozesse innerhalb der Teams das Verständnis kultureller Teilhabe. Digitalisierung und auch Nachhaltigkeit liefern beispielhafte Ansätze zur Innovation in der Soziokultur.

Was die Wirkungen des Förderprogramms mit Blick auf nachhaltige Krisenresilienz betrifft, zeigt sich ein gemischtes Bild. So konnten Einrichtungen ihr Profil durch Teamstärkung und Professionalisierungsprozesse festigen. Gleichzeitig zeigt sich am Beispiel der Teams und Mitwirkenden, dass die Soziokultur auch strukturelle und nachhaltige Veränderungen braucht, um langfristig zukunftsfähig zu sein. Denn durch das jahrelange Prekariat der Soziokultur sind zahlreiche Akteur*innen krank, ausgebrannt oder in andere Branchen abgewandert. Diese Effekte haben sich durch die Corona-Pandemie verstärkt. Die Förderung hat eine finanzielle Stabilisierung ermöglicht, die jedoch zeitlich beschränkt ist und damit kein nachhaltiges Lösungspotenzial bietet.

In diesem Sinne äußerte eine Reihe an Befragten klare Zweifel daran, inwiefern eine einmalige Förderung oder auch das einmalige Verlängern um sechs Monate auf eine nachhaltige Stärkung der soziokulturellen Szene in Deutschland wirken und Veränderungen in Strukturen bringen kann, die seit Jahrzehnten gewachsen sind. Vielmehr könnte nur die Förderung periodisch alle paar Jahre weitere Reflexionsprozesse und Adaptionen ermöglichen.

Kulturhaus Karlstorbahnhof e. V., Heidelberg
Foto: Joe Pohl

4

SCHLUSS- FOLGERUNGEN



Kulturhaus Karlsruhbahnhof e. V., Heidelberg
Foto: Anna Ziegler

SCHLUSS- FOLGERUNGEN



Ziel des Förderprogramms „Profil: Soziokultur“ und des entsprechenden Begleitprogramms „Re:Vision X“ war es, wie in der Ausschreibung definiert, zur mittelfristigen Stabilisierung von freien Trägern der Soziokultur, Kulturellen Bildung und Medienkulturarbeit nach der Corona-Pandemie beizutragen. Im Moment der Krise sollten mit der Förderung organisationsbezogene Prozesse angestoßen, eine Profilstärkung erreicht sowie Finanzierungs- und Vernetzungsstrategien unterstützt werden. Dies wurde in Form einer prozessorientierten Fördermaßnahme umgesetzt.

Der Fonds Soziokultur entsprach mit dem prozessoffenen Charakter der Maßnahme deutlich den eigenen Zielsetzungen und auch dem Bedarf der soziokulturellen Szene. Im Ergebnis zeigte sich, dass es postpandemisch Zeit und Reflexion benötigt, um Herausforderungen und Möglichkeiten auszuloten und im Sinne eines Neustarts wieder auf die Beine zu kommen. Die Charakterisierung eines Neustarts haben die befragten Fördernehmer*innen durchweg befürwortet und auch die prozessoffene Förderung als wichtig betont. Es gilt zu prüfen, inwiefern der administrative Charakter der Förderung und die Abrechnungsmodalitäten dieser Prozessoffenheit entsprechen und wenn notwendig anzupassen sind. Eine deutliche Herausforderung für die Prozesse war auf jeden Fall der Förderzeitraum von nur einem Jahr, der für tiefgreifende Prozesse sehr knapp bemessen ist.

Finanzierung soziokultureller Strukturen in besonders prekären Zeiten

Der Anspruch des Förderprogramms, zur Stabilisierung der geförderten Träger beizutragen, gelang erstens durch die Finanzierung der Strukturen in besonders prekären Zeiten. Diese rein ökonomische Sicherung war sehr wichtig: Eine Reihe an Fördernehmer*innen betonte, dass sie ohne diese Förderung möglicherweise aufgegeben hätten. Durch die von den Trägern als finanziell ausreichend eingeschätzte Unterstützung ließ Zeit und Möglichkeiten zur Reflexion über Visionen und Missionen.

Stabilisierung soziokultureller Akteur*innen

Zweitens bewirkte die Förderung eine Stabilisierung der soziokulturellen Profile, in dem sie

Zeit zum Denken, Ausloten und Reflektieren der eigenen Arbeit unterstützte. Der Großteil der geförderten Prozesse beschäftigte sich mit Organisationsentwicklungen. Dabei nutzten die Fördernehmer*innen die geförderten Prozesse insbesondere dazu, sich den eigenen Strukturen und Arbeitsweisen zu widmen, beispielsweise dem Projektmanagement, den Rollen im Team oder der Digitalisierung von Arbeitsweisen. Als gemeinsamer Nenner dieser Prozesse kann eine Stärkung der Teams und ihres Zusammenspiels identifiziert werden. Obwohl sich diese Prozesse nach Angaben der Befragten nicht immer einfach gestalteten, hatten Teams in soziokulturellen Einrichtungen die Möglichkeit, anders zusammenzuwirken, die Zusammenarbeit neu zu denken und sich neu aufzustellen. Die Befragten gaben auch an, dass die geförderten Prozesse zur Kompetenzerweiterung bzw. zur Profilstärkung einzelner Mitarbeiter*innen und zur Weiterbildung in der Einrichtung beitragen konnten. Es ist jedoch anzumerken, dass vergleichsweise wenige Befragte der Aussage zustimmten, dass der Prozess die Zusammenarbeit zwischen festen und ehrenamtlichen Mitarbeiter*innen verbessert habe.

Ermöglichung von Vernetzungsprozessen

Drittens stabilisierte die Förderung das soziokulturelle Arbeiten und dessen Weiterentwicklung durch Vernetzung. Das Thema Vernetzung war das am zweitstärksten vertretene, mit dem sich die befragten Fördernehmer*innen beschäftigten. Die überwiegende Anzahl der Befragten bestätigten eine Erweiterung ihrer Netzwerke durch die Förderung, vor allem innerhalb der soziokulturellen Szene, aber auch darüber hinaus. Beispielsweise konnten Organisationen den Austausch mit Mitgliedern und Partnern vertiefen und Kontakte sowohl zu ähnlichen Organisationen, aber auch zu Einrichtungen aus anderen Sparten und Bereichen knüpfen. Entsprechend haben die antragstellenden Organisationen die Prozessförderung zwar häufig allein beantragt, aber mehrheitlich in Kooperationen mit externen Partnerorganisationen und neuen Zielgruppen sowie externen Berater*innen durchgeführt. Organisationen haben ihre Netzwerke intensiviert und Grundlagen, auch technischer Art, für längerfristige Kooperationen geschaffen, die insbesondere durch den Vertrauenszuwachs und die Wertschätzung zur Stabilität der Einrichtungen beitragen konnten. Mit Blick

„Als gemeinsamer Nenner dieser Prozesse kann eine Stärkung der Teams und ihres Zusammenspiels identifiziert werden.“

„Der Fonds Soziokultur entsprach mit dem prozessoffenen Charakter der Maßnahme deutlich den eigenen Zielsetzungen und auch dem Bedarf der soziokulturellen Szene.“

auf die Entwicklung soziokultureller Aktivitäten hat die Vernetzung und Zusammenarbeit mit den Prozesspartnern auch konkrete Outputs in Form soziokultureller Angebote im Nebenher hervorgebracht.

Die Vernetzung im Rahmen der geförderten Prozesse war damit nicht nur ein Schritt zur Stabilisierung der geförderten Einrichtungen, sondern leistete auch einen Beitrag zur Weiterentwicklung des soziokulturellen Angebots. Im Sinne der strukturellen Entwicklung der Einrichtungen hat der Austauschprozess mit anderen Organisationen, aber insbesondere auch das Mentoring im Rahmen des Begleitprogramms „Re:Vision X“ zum Storytelling der Organisationen beigetragen. So bot das 90-minütige Mentoring für die teilnehmenden Fördernehmer*innen die Motivation und das Empowerment, sich im Gespräch der Aufgaben, Ziele, Herausforderungen und Möglichkeiten der eigenen Einrichtung bewusst zu werden und auch nach außen zu vertreten und kommunizieren zu können.

Auf diesen Ergebnissen der Stabilisierung und Weiterentwicklung aufbauend kann insgesamt gefolgert werden, dass das Förderprogramm „Profil: Soziokultur“ eine mittelfristige Stärkung der soziokulturellen Szene durch Netzwerkimpulse, Wissenstransfer, der Finanzierung von Professionalisierungsprozessen und der Profilschärfung sowie letztlich der Vergütung von soziokulturellen Aktivitäten gewährleisten konnte. Die Prozessförderung ließ den soziokulturellen Akteur*innen Raum und Zeit, über die fundierte Reflexion zu innovativen Ideen für ihre Profilschärfung und ihr Angebotsportfolio zu gelangen. Dementsprechend kann die Förderung als richtiger und wichtiger Impuls für eine stark aufgestellte Soziokultur verstanden werden. Um diese Wirkungen des Programms nachhaltig sichern zu können, ist eine einmalige Prozessförderung für die Umsetzung tiefgehender Prozesse jedoch nicht ausreichend. Es bedarf einer langfristigen Lösung gegen die Prekarität der Soziokultur, die weiterhin eine zentrale Herausforderung für die beteiligten Akteur*innen darstellt und eine neue Generation engagierten Nachwuchses unter Umständen davon abhält, in der Soziokultur beruflich tätig zu werden.

Empfehlungen

Auf Grundlage der Evaluationsergebnisse lassen sich folgende Empfehlungen ableiten:

- Die Prozessorientierung ist das zentrale Charakteristikum des Förderprogramms „Profil: Soziokultur“, das bei den geförderten Trägern auf sehr große Zustimmung gestoßen und als Grundlage der positiven Wirkungen des Programms zu verstehen ist. Sie stellt jedoch auch eine große Ausnahme in der Förderpraxis innerhalb der Soziokultur in Deutschland dar. Daher ist eine erste und wichtige Empfehlung, zu prüfen, inwiefern **stärker prozessorientierte Förderungen**, die die Grundlagen der soziokulturellen Arbeit sichern können, kontinuierlich in die Förderpraxis des Fonds Soziokultur aufgenommen werden können.
- Die Formalitäten des Förderverfahrens haben nicht immer der Prozessorientierung entsprochen. Insbesondere der Implementierungszeitraum von einem knappen Jahr stellte zahlreiche geförderte Träger vor eine Herausforderung. Es gilt zu prüfen, inwiefern die Möglichkeit zur **Verlängerung der geförderten Prozesse** Erleichterung verschaffen könnte und ob eine weitere Verlängerung oder Wiederholung nach einigen Jahren notwendig bzw. möglich ist.
- Voraussetzung für die Bewilligung der Förderung durch „Profil: Soziokultur“ war, dass die Träger 20 Prozent Ko-Finanzierung einbringen. Das stellte die Antragstellenden vor große Herausforderungen. Eine mögliche Senkung der Ko-Finanzierungsrate macht allerdings einen Anstieg von Anträgen wahrscheinlich, sodass die Träger ggf. mehr Förder- und Verwaltungsmittel benötigen könnten.
- Außerdem haben die Befragten in den Erhebungen wiederholt darauf hingewiesen, dass die Modalitäten und der Zeitrahmen der Projektabrechnung mit Blick auf den prozessoffenen Charakter der Förderung eine Herausforderung darstellten. Auch hier gilt es zu überlegen, inwiefern diese **Formalitäten, auch aufseiten des Bundes, angepasst** werden können, um den Fördernehmer*innen die Implementierung zu erleichtern.
- In der Analyse der Umsetzungsprozesse zeigte sich, dass Generationenkonflikte, Personalausfälle und die Suche nach Expert*innen zentrale Schwierigkeiten darstellten. Insgesamt ist die Soziokultur aufgrund ihrer prekären finanziellen Lage für interessierte junge Menschen oft ein wenig attraktiver Arbeitsbereich. Es wird empfohlen zu erörtern, inwiefern der Fonds Soziokultur als fördergebende Institution Anreize schaffen kann, um den **Generationenwechsel in der Soziokultur noch stärker zu unterstützen**. Außerdem gilt zu bedenken, wie die Expertise der älteren Mitwirkenden in der Soziokultur für den Prozess des Generationenwechsels und im Sinne des Wissenstransfers weiter zugänglich gemacht werden kann.
- Die Ergebnisse der Evaluation zeigen, dass die Träger durch die Förderung ein detailliertes Verständnis für den Bedarf ihrer Zielgruppen erlangen und die Kommunikation mit lokalen Stakeholder*innen verbessern konnten. Es gelang jedoch vergleichsweise weniger gut, die **Aufmerksamkeit der Politik** auf sich zu ziehen. Gerade mit Blick auf die prekäre finanzielle Lage in der Soziokultur ist zu prüfen, wie folgende Förderprogramme oder durch andere Aktivitäten des Fonds Soziokultur die Sichtbarkeit der Soziokultur in der Politik verstärkt werden könnte.
- In dieser Hinsicht ist auch das Storytelling relevant, durch das Organisationen ihre eigene Arbeit, ihre Visionen und ihre Mission nach außen kommunizieren können. Diese Methode konnte im evaluierten Förderprogramm, vor allem auch durch das Begleitprogramm „Re:Vision X“ gefördert werden. Falls das Storytelling sowie die Vernetzung zwischen den Fördernehmer*innen bei einer Fortführung oder Wiederholung der prozessorientierten Förderung vertieft werden soll, gilt es, das **Begleitprogramm deutlicher zu strukturieren**, um darüber einen zusätzlichen Wissenstransfer zu ermöglichen.
- Schlussendlich empfiehlt sich mit Blick auf die Wirkungen des Förderprogramms zu prüfen, ob **Formen der prozessorientierten Förderung wiederholt alle paar Jahre** möglich wären, um die wirksamen Ergebnisse, die dadurch erzielt wurden, auch längerfristig und nachhaltig zu sichern.

„Die Formalitäten des Förderverfahrens haben nicht immer der Prozessorientierung entsprochen.“

5



ANHANG

Neue Gruppe Kulturarbeit e.V., Bremen
Foto: Gabriela Valdespino

5.1 ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abb. 1: Wie hoch ist die Einwohner*innenzahl in der Kommune (Gemeinde/Stadt) Ihrer Organisation/Ihres Vereins? (n=345)	19
Abb. 2: In welchem Jahr wurde Ihre Organisation/Ihr Verein gegründet? (n=345)	19
Abb. 3: Wie hilfreich fanden Sie die Prozessförderung für die Bewältigung von Herausforderungen, mit denen Ihre Organisation/Ihr Verein aufgrund von Covid-19 konfrontiert war? (n=327)	26
Abb. 4: Wie hilfreich war der Fokus auf Prozessförderung für Ihre Organisation/Ihren Verein? (n=345)	31
Abb. 5: Was waren/sind die Themenschwerpunkte Ihres Prozessvorhabens? (Mehrfachantworten möglich) (n=345)	34
Abb. 6: Konnten Sie Ihr Vorhaben im geplanten Zeitraum umsetzen? (n=345)	35
Abb. 7: Welche Herausforderungen haben Sie während des Prozesses erlebt? (Mehrfachantworten möglich) (n=345)	36
Abb. 8: Wo sehen Sie die Vorteile einer gemeinsamen Antragstellung und Umsetzung? (Mehrfachantworten möglich) (n=345)	37
Abb. 9: Wurde das Projekt mit Kooperationspartnern umgesetzt? (n=345)	37
Abb. 10: Aus welchen Bereichen stammen die Projektpartner? (n=345)	38
Abb. 11: Wurden freie Kulturschaffende/freie Mitarbeitende Ihrer Organisation als Expert*innen der soziokulturellen Praxis und Strukturen in den Prozess involviert? (n=329)	38
Abb. 12: Inwiefern würden Sie sagen, dass Ihre Organisation/Ihr Verein von der Zusammenarbeit mit freien Kulturschaffenden als Expert*innen der soziokulturellen Praxis und Strukturen profitiert hat? (n=276)	38
Abb. 13: Inwiefern stimmen Sie den folgenden Aussagen in Bezug auf die Ergebnisse Ihres Vorhabens/Ihres Prozesses zu? Der Prozess hat ... (n=329)	54
Abb. 14: Inwiefern stimmen Sie den folgenden Aussagen in Bezug auf die Ergebnisse Ihres Vorhabens/Ihres Prozesses zu? Der Prozess hat ... (n=329)	56
Abb. 15: Inwiefern stimmen Sie zu, dass Ihr Vorhaben zur Weiterbildung in Ihrer Organisation/Ihrem Verein beigetragen hat? (n=322)	56
Abb. 16: Inwiefern stimmen Sie den folgenden Aussagen in Bezug auf die Ergebnisse Ihres Vorhabens/Ihres Prozesses zu? Der Prozess hat ... (n=329)	57
Abb. 17: Inwiefern hat der Prozess ...zur finanziellen Stabilisierung der Kulturarbeit beigetragen. (n=330)	58
Abb. 18: Inwiefern konnten Sie durch den Prozess eine Netzwerkerweiterung erreichen? (n=329)	60
Abb. 19: Welche Art des Wissenstransfers finden Sie für Ihre Arbeit wichtig? (n=322)	61
Abb. 20: Inwiefern stimmen Sie zu, dass Ihr Vorhaben zur Wissenserweiterung der Akteur*innen der soziokulturellen Szene beigetragen hat? (n=322)	62
Abb. 21: Haben Sie das erlernte Wissen durch diese Projekte an andere Kolleg*innen und Organisationen/Vereine weitergeben können? (n=322)	62
Abb. 22: Würden Sie sagen, dass Ihre Vorhaben bzw. Prozessidee von anderen Akteur*innen der Soziokultur übernommen werden könnte? (n=322)	63
Abb. 23: Inwiefern stimmen Sie den folgenden Aussagen in Bezug auf das Mentoring-Programm zu? Wir erlangten durch die Teilnahme an unserer individuellen Mentoring-Session ...? (n=214)	65
Abb. 24: Inwiefern konnten Sie durch die Teilnahme an der Online-Vernetzungsveranstaltung Ihr Netzwerk erweitern? (n=145)	66
Abb. 25: Hat der Prozess Ihrer Meinung nach zu einer Innovation und Weiterentwicklung kultureller Teilhabe in Ihrer Organisation/Ihrem Verein beigetragen. Bitte geben Sie eine Einschätzung auf einer Skala von 1 bis 10 (1 = stimme völlig zu, 10 = stimme nicht zu) an. (n=329)	70
Abb. 26: Konnte der Prozess Ihrer Meinung nach zu einer nachhaltigen Krisenresilienz Ihrer Organisation/Ihres Vereins beitragen, sodass nun auch auf zukünftige Herausforderungen flexibel reagiert werden kann? Bitte geben Sie eine Einschätzung auf einer Skala von 1 bis 10 (1 = stimme völlig zu, 10 = stimme nicht zu) an. (n=329)	72
Abb. 27: Kann eine solche Prozessförderung Ihrer Meinung nach zur Stärkung der Soziokultur in Deutschland beitragen? Bitte geben Sie eine Einschätzung auf einer Skala von 1 bis 10 (1 = stimme völlig zu, 10 = stimme nicht zu) an. (n=329)	74

5.2 DAS PROFIL VON EDUCUIT

EDUCUIT ist ein kultur- und bildungspolitisches Forschungs- und Beratungsinstitut mit Sitz im Wiener MuseumsQuartier. Seit der Gründung im Jahr 2003 konnte sich EDUCUIT, das als ein gemeinnütziger Verein nach österreichischem Recht firmiert, einen hohen Grad an fachlicher Reputation erwerben. Unser versiertes interdisziplinäres Team verfügt über politik- und sozialwissenschaftliche, pädagogische, kunstbezogene und kulturwissenschaftliche Ausbildungs- und Erfahrungshintergründe, die ständig erweitert werden.

Mehr Informationen zu EDUCUIT, Kurzbiografien der Mitglieder unseres Forschungsteams sowie eine Auswahl an Referenzprojekten befinden sich in diesem Kapitel bzw. auf unserer Website (educult.at). Dort finden Sie auch Berichte und Publikationen, die im Rahmen unserer Evaluations- und Forschungsprojekte entstanden und veröffentlicht sind.

5.3 EDUCUIT - UNSER VERSTÄNDNIS VON EVALUATION

Die Evaluation von Programmen bzw. Projekten in Kultur und Bildung verlangt maßgeschneiderte Ansätze und Methoden. Diese sollen einerseits höchsten wissenschaftlichen Standards genügen und sich zugleich an den Intentionen der Projektbetreiber*innen orientieren.

Deswegen erfordert eine gute Evaluation auch das Vertrauen aller Beteiligten und Stakeholder*innen, was durch kontinuierlichen Austausch gewährleistet werden soll. In diesem Sinne begreifen wir unsere Rolle als Evaluationspartner auch als die eines Kommunikators und „Critical Friends“. Das heißt konkret, dass wir

- die Beteiligten frühzeitig über die Evaluation und ihre Ziele informieren,
- Foren schaffen, um die Anliegen der Beteiligten und Stakeholder*innen in die Themen der Evaluation einzubeziehen und Erfahrungsaustausch zu ermöglichen,
- Wissen und Empfehlungen für die Weiterentwicklung des Projekts bzw. den Transfer wesentlicher Elemente generieren,

- die Evaluationsschritte gut in den Gesamttablauf integrieren, um den Zeit- und Organisationsaufwand möglichst gering zu halten,

- flexibel auf neue Entwicklungen reagieren, um die Praxisrelevanz sicherzustellen,

- während des Prozesses in Absprache mit dem Auftraggeber zu definierten Zeitpunkten Zwischenergebnisse kommunizieren

sowie

- ein Evaluationsdesign erstellen, das sich durch Methodenvielfalt auszeichnet, die Fragestellungen aus unterschiedlichen Perspektiven beleuchtet und möglichst viele Akteur*innen aktiv einbindet.

Unser Evaluationsansatz setzt einen Fokus auf dialogisch-diskursive Methoden und bindet möglichst viele Akteur*innen aktiv in die Evaluation ein. Ein Mix aus qualitativen (leitfadengestützte Interviews, Fokusgruppen, teilnehmende Beobachtungen etc.) und quantitativen Methoden (Online-Befragung, ggf. Dokumentenanalyse) stellt dabei sicher, dass alle Fragestellungen der Evaluation, die im Rahmen der Zieleklärungsphase präzisiert werden, beantwortet werden können. Unsere Auftraggeber*innen binden wir im jeweils gewünschten Ausmaß aktiv in den Prozess ein. In der guten Abstimmung mit der Auftraggeber-Organisation sehen wir eine wichtige Voraussetzung für eine gewinnbringende Evaluation.

GEFÖRDERTE PROJEKTRÄGER

13er Kulturbürgerhaus Trägerverein e. V., München | 47 e. V. – Soziokulturelles Zentrum Stapeltor, Duisburg | A.TONAL. THEATER e. V., Köln | Aber Hallo – Kulturpädagogischer Dienst für Kinder- und Jugendarbeit Alsdorf e. V., Alsdorf | ACC Weimar e. V., Weimar | ACT e. V. – Führe Regie über dein Leben!, Berlin | Afropa e. V. – Verein für afrikanisch – europäische Verständigung, Dresden | AfuW – Agentur für unschätzbare Werte gemeinnützige UG, Pfullingen | Agentur für kreative Zwischenraumnutzung Hannover e. V., Hannover | AIC – Kunstinitiativen Köln e. V., Köln | AIM e. V. – Kulturprojekte im ländlichen Raum, Burgbrohl | Akademie für darstellende Kunst gGmbH, Ulm | Akademischer Filmclub an der Universität Freiburg e. V., Freiburg im Breisgau | Aktion Dritte Welt e. V., Freiburg im Breisgau | Al-Farabi Musikakademie e. V., Berlin | Alarmtheater e. V., Bielefeld | Allgemeiner Blinden- und Sehbehindertenverein Berlin gegr. 1874 e. V., Berlin | Allianz für Diversität, Dialog und Empowerment e. V., Wuppertal | Alsomirschmeckts! – Theater e. V., Bremen | Alte Schule – Bildung und Kultur Wilstermarsch e. V., Wilster | Altstadtfreunde Nürnberg e. V., Nürnberg | Amata gGmbH, Saarbrücken | Anderer Kunstverein e. V., Leipzig | ANGELS Aerials – Flugtheater in Köln e. V., Köln | Annette von Droste zu Hülshoff-Stiftung, Havixbeck | Apartment Project Kulturverein e. V., Berlin | Arbeit und Leben DGB/VHS NRW e. V., Oberhausen | Arca – Afrikanisches Bildungszentrum e. V., Hamburg | arco e. V., Wiesbaden | art der stadt e. V., Gotha | Artik e. V., Freiburg im Breisgau | artscenico e. V., Dortmund | ASA-FF e. V., Chemnitz | Atelier 17111 e. V., Hohenmocker | Audream.mobile antirassistische Bibliothek, Berlin | Auf weiter Flur e. V., Augustusburg | B.E.K.I.N.D. e. V., Essen | BAG Kulturpädagogische Dienste Bergisches Land e. V., Wuppertal | Bahnhof e. V., Ottersberg | Barmbeker Verein für Kultur und Arbeit e. V./Zinnschmelze, Hamburg | Best Day e. V., Leipzig | BfM – Büro für Medienbildung gGmbH, Darmstadt | bi’bak e. V., Berlin | bilderbewegen e. V., Berlin | bilderhaus e. V., Gschwend | Bluepingu e. V., Nürnberg | boat people projekt e. V., Göttingen | Bonner Institut für Migrationsforschung und Interkulturelles Lernen e. V., Bonn | Breaking Salsa e. V., Harsum | Bridges – Musik verbindet gGmbH, Frankfurt am Main | bridgeworks e. V., Düsseldorf | Bücherpiraten e. V., Lübeck | Bürger für Schwaan e. V., Schwaan | Bürgerhaus Barmbek e. V., Hamburg | Bürgerinitiative Raschplatz e. V./Kultur- und Kommunikationszentrum Pavillon, Hannover | Bürgerstiftung Halle, Halle an der Saale | Bürgerstiftung Holzkirchen, Holzkirchen | Bürgerstiftung Jena Saale-Holzland, Jena | Bürgerstiftung Meißen, Meißen | Bürgerstiftung Potsdam, Potsdam | Bundesverband Bürgermedien e. V., Kassel | Bundesverband Kulturagent*innen für kreative Schulen e. V., Berlin | Bundesverband Populärmusik e. V., Rostock | Buntes Haus e. V., Celle | Calaca e. V., Berlin | Campus Cosmopolis e. V., Berlin | Christopherus-Haus Integrationsfördergesellschaft gGmbH, Dortmund | Clownsvisite e. V., Essen | com.dance e. V., Horben | commune gGmbH, Saarbrücken | Community art e. V., Mannheim | ComputerProjekt Köln e. V., Köln | Connect Paderborn e. V., Paderborn | Constructlab e. V., Berlin | Coraggio – Die Kulturanstifter e. V., Berlin | Coreunity e. V., Oldenburg | Crossings e. V., Hamburg | cuba – cultur- und begegnungszentrum achtermannstraße e. V., Münster | Cuxhavener Kunstverein e. V./Kunstwerkstatt, Cuxhaven | Da Capos Projektschmiede e. V., Sprockhövel | DanceAbility e. V., Trier | DAS Ei – Theaterpädagogisches Institut Bayern e. V., Nürnberg | Deutsches Tagebucharchiv e. V., Emmendingen | die börse – Kommunikationszentrum Wuppertal gGmbH, Wuppertal | die KulturMacher/Theaterwerkstatt Heidelberg e. V., Heidelberg | Die Rote Brücke e. V., Forbach | Die Urbanisten e. V., Dortmund | Die Weberei/Bürgerkiez gGmbH, Gütersloh | dieKunstBauStelle e. V., Landsberg am Lech | disdance project gemeinnützige gUG, Köln | DOCK 11 gGmbH, Berlin | domicil gGmbH, Dortmund | Doyobe e. V., Freilassing | Drop In – Forum für interkulturelle und politische Bildung e. V., Berlin | Druckluft e. V. – Verein zur Förderung unabhängiger Jugendeinrichtungen, Oberhausen | DS Kultur e. V., Bonn | ENDEGELÄNDE e. V. – initiative für kultur und verständigung kuhlhausen, Havelberg | Endstation Kino gUG, Bochum | Enjoy Jazz gGmbH, Heidelberg | Ensible e. V. – Stützpunkt für Jugendkultur in NRW, Schmallingenberg | Erich-Zeignerhaus e. V., Leipzig | Erlebe was geht gGmbH, Altenburg | ESTAruppin e. V., Neuruppin | EUCREA – Verband Kunst und Behinderung Deutschland e. V., Hamburg | Europäische Projektwerkstatt Kultur im ländlichen Raum e. V., Unterweißbach | European Janusz Korczak Academy e. V., München | E-Werk Freiburg e. V., Freiburg im Breisgau | Expedition Metropolis e. V., Berlin | FabLab Bremen e. V., Bremen | Färberei e. V., Wuppertal | Fantasy-Larp Verein Norddeutschland e. V., Hamburg | farbwerk. e. V., Dresden | FAUST e. V., Hannover | Feministische Geschichtswerkstatt Freiburg e. V., Freiburg im Breisgau | FestLand e. V. – Verein zur Förderung des kulturellen Lebens, Plattenburg | Filmclub von der Rolle '94 e. V., Görlitz | Filmhaus Bielefeld e. V., Bielefeld | Filminitiative Dresden e. V., Dresden | Filmklappe e. V., Speyer | filmothek der jugend NRW e. V., Duisburg | Filmstadt München e. V., München | Filmwerkstatt Düsseldorf e. V., Düsseldorf | FK Filmhaus Bildung Köln gGmbH, Köln | Floating e. V., Berlin | Flügelschlag Werkbühne e. V., Leipzig | Fluxus² e. V., Hamburg | FörderInnen freier Kunstkultur und Musikpädagogik e. V., Forst | Förderkreis deutscher Schriftsteller*innen in Niedersachsen und Bremen e. V., Bremen | Förderkreis Jazz e. V., Berlin | Förderverein Berlinwerkstätten Potsdam e. V., Potsdam-Hermannswerder | Förderverein der Grundschule Hasenfänger, Andernach | Förderverein für ein Freies Radio Tübingen/Reutlingen e. V., Tübingen | Förderverein Hamburger Sprechwerk e. V.,

Hamburg | Förderverein Kulturzentrum Wetzlar e. V., Wetzlar | Förderverein Simultanhalle – Raum für zeitgenössische Kunst Köln-Volkhoven e. V., Köln | Forum Gestaltung e. V., Magdeburg | forum kunstvereint e. V., Gelsenkirchen | Frankfurter Spatzen Sport- und Kulturvereinigung 2018 e. V., Frankfurt am Main | Freie Bühne Jena e. V., Jena | freies netzwerk – KULTUR e. V., Wuppertal | Freies Theater Tempus fugit e. V., Lörrach | FreiRaum Jena e. V., Jena | Freunde der Jugendkunstschule Pankow e. V., Berlin | Freunde der Owinger Bücherei e. V., Haigerloch | Freunde und Förderer von Un-Label e. V., Köln | Freundeskreis zur Förderung kultureller Arbeit im ATRIUM e. V., Berlin | Friedrich-Bödecker-Kreis in Mecklenburg-Vorpommern e. V., Neubrandenburg | fringe ensemble, Bonn | FRISCH e. V., Erbach | Fuchsbau e. V., Hannover | FÜR e. V. – Verein zur Förderung der FÜR-Thesen des Netzwerk X, Essen | FVKS – Förderverein Kulturstadt Görlitz-Zgorzelec e. V., Görlitz | GAK – Gesellschaft für Aktuelle Kunst e. V., Bremen | Gaswerk Weimar e. V., Weimar | Gedanken-Räume e. V., Potsdam | Gehörlosen Ortsbund und Sportverein Herborn e. V., Herborn | Gemeinschaft zur Förderung und Vernetzung der freien Künste Bochums e. V., Bochum | Gemeinschaftshaus Brunsviga e. V., Braunschweig | gesamtkunstwerk e. V., Dortmund | Gesellschaft für außerordentliche Zusammenarbeit e. V., Hannover | Gesellschaft für Friedenserziehung e. V., Siegen | Gesellschaft für zeitgenössische Kunst Osnabrück e. V./Kunstraum hase29, Osnabrück | Gesellschaft Natur & Kunst e. V. Schloss Freudenberg, Wiesbaden | GESTA – Gesellschaftliche Teilhabe für Alle e. V., Aschaffenburg | Glockenbachwerkstatt e. V., München | Goase e. V., Leipzig | Göttinger Kommunikations- und Aktionszentrum e. V., Göttingen | Golden City gUG, Bremen | Gostner Hoftheater e. V., Nürnberg | Grenzen sind relativ e. V., Hamburg | GRIPS-Theater gGmbH, Berlin | GRÖSSENWAHN e. V., Hinte | Gruppe OXIS e. V., Bonn | gruppe tag e. V., Leipzig | GutAlaune e. V., Petersberg | GWA St. Pauli e. V., Hamburg | Hafenstraße e. V., Meißen | Haikultur e. V., Bremen | Hajusom e. V., Hamburg | HALLO: Verein zur Förderung raumöffnender Kultur e. V., Hamburg | Hamburger Kammerkunstverein e. V., Hamburg | Handiclapped – Kultur Barrierefrei e. V., Berlin | Happy Locals gGmbH, Berlin | HAUNT/frontviews e. V., Berlin | Hauptverband Cinephilie e. V., Berlin | Haus der FrauenGeschichte e. V., Bonn | Haus der Jugend Göppinger Jugendheim e. V., Göppingen | HausDrei e. V., Hamburg | HausHalten Halle e. V., Halle an der Saale | Heterotopie e. V., Hamburg | HIDALGO gGmbH, München | Hillersche Villa gGmbH, Zittau | HMV Hanseatische Materialverwaltung gGmbH, Hamburg | Hoheluftschiffe.V., Hamburg | HopeCentere.V., Berlin | HüllerMedienWerkstatte.V., Drochtersen-Hüll | ibug e. V., Leipzig | IDAHOBITA* Frankfurt 2022, Frankfurt am Main | ideenfluß e. V., Görlitz | Ideenwerkstatt Dorfzukunft e. V., Bad Münder | IKAZ e. V., Greifswald | Impuls Brandenburg e. V., Potsdam | Impulz Theaterprojekte e. V., Düsseldorf | InForum e. V./InZeitung, Freiburg im Breisgau | Initiative Grenzen-Los e. V., Berlin | Initiative LUNA PARK e. V., Berlin | INSEL e. V., Wuppertal | InSPEYERed e. V., Speyer | institut für neue medien gGmbH, Rostock | Integration durch Kunst e. V., Bremen | Integrationshaus e. V., Köln | Integrationsmodell Ortsverband Essen e. V., Essen | Integrationszentrum für Frauen und Familien – gem. FrauFam e. V., Rheinbach | interaction Leipzig e. V., Leipzig | Interventionsbüro e. V., Leipzig | JFC Medienzentrum e. V., Köln | JFF – Institut für Medienpädagogik in Forschung und Praxis e. V., München | JKS – JugendKulturService gemeinnützige GmbH – eine Gesellschaft des Berliner Jugendclub e. V., Berlin | Johannstädter Kulturtreff e. V., Dresden | Jugend-, Kultur- und Umweltzentrum e. V., Oschatz | Jugendalternativzentrum e. V., Rostock | Jugendarbeit Stadtteile – SJR Betriebs gGmbH, Pforzheim | Jugendkunstschule ARThUS e. V., Rostock | Jugendkunstschule buntich e. V., Braunschweig | Jugendkunstschule in der Bleiberger Fabrik/Bildungswerk Carolus Magnus e. V., Aachen | Jugendkunstschule Junge Künste NB e. V., Neubrandenburg | JUGENDKUNSTSCHULE kunsthaus alte mühle e. V., Schmallingenberg | Jugendkunstschulverband Mecklenburg-Vorpommern e. V., Rostock | Jugendkunstwerkstatt Koblenz e. V., Koblenz | JuKu-Mobil Fichtelgebirge & Hofer Land e. V., Wunsiedel | JuKuS – Jugendkunstschule & Kreativwerkstatt e. V., Stuttgart | JUKUSCH – Jugendkunstschule Cochem-Zell e. V., Klotten an der Mosel | junge norddeutsche philharmonie e. V., Berlin | Junges Theater Siegen e. V., Siegen | K3 Winterlingen e. V., Winterlingen | K9 Koordination für regionale Kultur e. V., Itzehoe | Kammer Musik Theater International e. V., Nürnberg | Kammerakademie Potsdam gGmbH, Potsdam | kargah e. V., Hannover | KARO AG, Rostock | Kassiopeia e. V., Völklingen | Kaulenberg e. V., Halle an der Saale | KFA – Kultur für Alle gGmbH, Dresden | kijufi – Landesverband Kinder- & Jugendfilm Berlin e. V., Berlin | KIKU – Kinderkulturhaus des Kulturzentrums LOLA UG, Hamburg | KIM – Kultur in Mitteldeutschland gGmbH, Gera | Kinder im Theater e. V., Berlin | Kinder- und Elternzentrum Kolibri e. V., Dresden | Kinder- und Jugendtheater Speyer e. V., Speyer | Kinder-Jugend-Kunsthau Güstrow e. V., Güstrow | KinderKulturZentrum – KiKuZ e. V., Herborn | Kindermalwerkstatt Kind und Kunst e. V., Karlsruhe | KIS – Kultur in Scherfede e. V., Warburg | Kitev – Kultur im Turm e. V., Oberhausen | Kleine Bühne e.V., Gütersloh | Klub Solitaer e. V., Chemnitz | KLuG – Köln leben & gestalten e. V., Köln | Kölner Spielwerkstatt e. V., Köln | Konglomerat e. V., Dresden | Korientation – Netzwerk für Asiatisch-Deutsche Perspektiven e. V., Berlin | Kreativfabrik Wiesbaden e. V., Wiesbaden | Kreativitätsschule Bergisch Gladbach e. V., Bergisch Gladbach | Kreativpioniere Freiburg/Schildacker e. V., Freiburg im Breisgau | Kreativquartier-Annem e. V., Witten | KRF KinderRechteForum gGmbH, Köln | K-Scheune e. V., Sudwalde | Ku – queere Entfaltung e. V. – Raum für queerfeministische Entfaltung, Köln | KUBIK – Verein für Teilhabe e. V., Köln | KUBiSt e. V., Köln | KUBUS – Gesellschaft für Kultur, Begegnung und soziale Arbeit in Potsdam gemeinnützige GmbH, Potsdam | Kubus³ Projektwerkstatt, Freiburg im Breisgau | Kühlhaus Görlitz e. V., Görlitz | KÜKO e. V., Bad Berneck | Künstler an die Schulen e. V., Ingolstadt | Künstlergut Präsitze e. V., Grimma | Künstlerhaus Lauenburg e. V., Lauenburg an der Elbe | Künstlerhaus Thüringen e. V., Kannawurf | Künstlerstadt Kalbe e. V., Kalbe | Kultur gemeinsam erleben im Denkmal e. V., Alsbach-Hähnlein | Kultur pflanzen e. V., Dortmund | Kultur- und Bildungsstätte Kloster Posa e. V., Zeitz | Kultur- und Freizeitzentrum Marburg e. V., Marburg | Kultur- und Kommunikationszentrum

Lindenbrauerei e. V., Unna | Kultur-/Jugendkulturbüro, Haus Felsenkeller e. V., Altenkirchen | KulturA Kulturzentrum Neuellermöhe/Sprungbrett e. V., Hamburg | Kulturagent*innen Hamburg e. V., Hamburg | KULTURBÄCKEREI e. V., Mainz | Kulturbeutel e. V., Bremen | Kulturbühne Neustadt e. V., Halle an der Saale | Kulturbunker Köln-Mülheim e. V., Köln | KULTURcirqueL e. V. – Zirkusviertel, Bremen | Kulturelle Arbeitsgemeinschaft Oberschöneweide e. V., Berlin | KulturFabrik e. V., Hildesheim | Kulturfabrik Hoyerswerda e. V., Hoyerswerda | Kulturfabrik Salzmann e. V., Kassel | Kulturflut Skandaloes e. V., Hamburg | Kulturförderung im ländlichen Raum Thüringen e. V., Meiningen | kulturgymnastik e. V., Berlin | Kulturhaus Alter Schützenhof e. V., Achim | Kulturhaus Dehnhaide e. V., Hamburg | Kulturhaus Karlstorbahnhof e. V., Heidelberg | Kulturhaus Osterfeld e. V., Pforzheim | Kulturhaus Süderelbe e. V., Hamburg | Kulturherberge e. V., Sibbesse | Kulturinitiative Wermelskirchen e. V., Wermelskirchen | Kulturkarawane gemeinnützige UG, Trier | Kulturkollektiv Goetheschule e. V., Lauscha | KulturLabor e. V., Berlin | Kulturladen Huchting – Aktion Kultur und Freizeit Huchting und Grolland. e. V., Bremen | KulturLeben Hildesheim e. V., Hildesheim | KulturMarktHalle e. V., Berlin | KulturNetz Kassel e. V., Kassel | Kulturnetzwerk Neukölln e. V., Berlin | Kulturpark 3000 e. V., Berlin | Kulturprojekt 21 e. V. in der Brotfabrik, Frankfurt am Main | KulturQuartier Erfurt e. V., Erfurt | Kulturraum Niederrhein e. V., Geldern | Kulturring Dannenberg e. V., Dannenberg an der Elbe | Kulturscheune Ermetzhof e. V., Marktbergel | kultursegel – Aufwind musische Bildung gGmbH, Pinnow | Kulturverein Platenlaase e. V., Jameln | Kulturwerkstatt e. V., Chemnitz | Kulturwerkstatt Ins Blaue e. V., Remscheid | Kulturwerkstatt Kühlhaus e. V., Flensburg | Kulturwerkstatt Leer gGmbH, Leer | Kulturwerkstatt Meiderich e. V., Duisburg | Kulturzentrum balou e. V., Dortmund | Kulturzentrum Grend e. V., Essen | Kulturzentrum Kreuz e. V., Fulda | Kulturzentrum Pelmke e. V., Hagen | Kulturzentrum Schlachthof e. V., Bremen | Kulturzentrum Schlachthof gGmbH, Kassel | Kulturzentrum Seefelder Mühle e. V., Seefeld/Stadland | Kultus e. V., Buckow | KUMBIG e. V. – das Kulturgetriebe, Köln | KuNO – Kulturnetz Nord e. V., Fürstenberg an der Havel | Kunst und Begegnung Hermannshof e. V., Springe | Kunst und Kommunikation e. V., Mainz | Kunst vor Ort e. V., Hagen | KUNSTASYL e. V., Berlin | kunstbereit e. V., Karlsruhe | Kunstfelder e. V., Hamburg | Kunsthalle Emden – Stiftung Henri und Eske Nannen und Schenkung Otto van de Loo, Emden | Kunsthaus Neustrelitz e. V., Neustrelitz | Kunsthunde e. V., Berlin | KunstKönnner e. V., Köln | Kunstleihe Harburg e. V., Hamburg | KUNSTRAUM TOSTERGLOPE e. V., Tosterglope | Kunstreich im Pott e. V., Dortmund | KUNSTrePUBLIK e. V., Berlin | Kunstschule Gelsenkirchen e. V., Gelsenkirchen | Kunstschule im Verein Kunst + Kultur + Engagement e. V., Diedorf | Kunstschule KunstWerk e. V., Hannover | Kunstschule NOA NOA e. V., Barsinghausen | Kunstschule Norden e. V., Norden | Kunstschule Offenburg/vhs Offenbach e. V., Offenburg | Kunstschule PINX e. V., Schwarmstedt | KunstTreff der Kunstspirale Hänigsen e. V., Hänigsen Uetze | Kunstverein Bielefeld, Bielefeld | Kunstverein KunstHaus Potsdam e. V., Potsdam | Kunstverein Ludwigshafen e. V., Ludwigshafen | Kunstverein Wagenhalle e. V., Stuttgart | Kunstwerk e. V., Hamburg | Kunstwerkstatt e. V., Rudolstadt | Kunstwerkstatt Königstein e. V., Königstein | Kunstwerkstätten e. V., Greifswald | Kuppelhalle Tharandt e. V., Tharandt | Laóizi Community e. V., Bremen | label m – Werkstatt für Jugendkultur e. V., Saarbrücken | Labor für sensorische Annehmlichkeiten e. V., Dortmund | LAG Arbeit Bildung Kultur Nordrhein-Westfalen e. V., Bochum | LAG ROCK & POP RLP e. V., Koblenz | LAG Soziokultur & Kulturpädagogik Rheinland-Pfalz e. V., Lahnstein | LAG Soziokultur Saar e. V., Saarbrücken | LAG Soziokultur Schleswig-Holstein e. V., Kiel | LAG Soziokultureller Zentren Nordrhein-Westfalen, Münster | LAG Spiel in Schleswig-Holstein e. V., Steinbergkirche | LAG Tanz im Saarland e. V., Saarbrücken | LAG Tanz Mecklenburg-Vorpommern e. V., Rostock | Landesverband der Jugendkunstschulen und kulturpädagogischen Einrichtungen Bayern e. V., Bamberg | Landesverband der Kunstschulen Baden-Württemberg e. V., Stuttgart | Landesverband der Kunstschulen Niedersachsen e. V., Hannover | Landesverband Freie Darstellende Künste Bremen e. V., Bremen | Landesverband freie Theater in Niedersachsen e. V., Hannover | LandesverbandTheaterpädagogikBaden-Württemberge.V.,Heidelberg|LandesverbandTheaterpädagogikHessene.V.,Frankfurt am Main | Lateinamerikanische FrauenInitiative in Neukölln – LAFI e. V., Berlin | Leben und Kultur e. V., Landau | Lebenshilfe Kunst und Kultur gGmbH, Mainz | leetHub St. Pauli e. V., Hamburg | Leipziger Modell Lebens- und Bildungsraum e. V., Leipzig | Lese-Zeichen e. V., Jena | Linke Medienakademie e. V., Berlin | Lit Art e. V., Leipzig | Literarisches Zentrum e. V., Göttingen | LiteraturRat MV e. V., Rostock | little ART e. V./Elena Janker, München | Lobin Karlsruhe e. V., Karlsruhe | local heroes/Aktion Musik e. V., Salzwedel | LOCH gUG, Wuppertal | LOT-Theater e. V., Braunschweig | LUKULULE – Musik und Tanz für Jugend e. V., Hamburg | Makroscope e. V., Mülheim an der Ruhr | Mastul e. V., Berlin | Medienforum Heidelberg e. V., Heidelberg | medienforum münster e. V., Münster | Mediennetz Hamburg e. V., Hamburg | MEISTERWERK MENSCH e. V., Witten | MfW Studio ix gUG, Berlin | Microworlds – Projektschmiede für regionale Kulturstudien gUG, Bremen | MIG Jena e. V., Jena | Migration Hub Heidelberg e. V., Heidelberg | Mikropol e. V., Rothenburgsort | Milchhof e. V., Berlin | MINCE e. V., Berlin | Mitkunstzentrale e. V., Berlin | MitOst e. V. – Verein für Sprach- und Kulturaustausch, Berlin | MKM – Mode Kollektiv Mengenich gUG, Köln | Mobile Jugendarbeit und Soziokultur e. V., Weißwasser | mohio e. V., Halle an der Saale | morning glory concerts e. V., Dresden | Mosaïque – Haus der Kulturen e. V., Lüneburg | MOTTE – Verein für stadtteilbezogene Kultur- und Sozialarbeit e. V., Hamburg | Movement Research e. V., Hannover | Moves gUG, Bremen | Movimiento e. V., Berlin | MuKuTaThe – Werkstatt für Musik, Kunst, Tanz und Theater e. V., Köln | Musik- und Kunstschule ATARAXIA e. V., Schwerin | MuTaThe e. V., Bad Honnef | Nachbarschaftshaus Urbanstraße e. V., Berlin | Nachwuchs-Literatur-Zentrum Ich schreibe! e. V., Senftenberg | Nave Randow e. V., Blankensee | Nela e. V., Bonn | Nellie Nashorn Soziokultur gGmbH, Lörrach | Neola art projects e. V.,

Köln | Netzwerk der guten Taten Schwelm e. V., Schwelm | Netzwerk freier Berliner Projekträume und -initiativen e. V., Berlin | Netzwerk für Kultur- und Jugendarbeit e. V., Chemnitz | Netzwerk Junge Ohren e. V., Berlin | Netzwerk Kultur & Heimat e. V., Hildesheim | Neue Medien e. V., Köln | NEUE-MUSIK-IMPULSE SH gUG, Eufin | Neuer Kunstverein Wuppertal e. V., Wuppertal | NKV – Nassauischer Kunstverein Wiesbaden e. V., Wiesbaden | No Boundaries e. V., Berlin | NORDER147 gUG, Flensburg | Nordkurve Kulturförderverein e. V., Nürnberg | Oderbruchmuseum Altranft Museumsverein Altranft e. V., Bad Freienwalde | Offene Jazz Haus Schule, Köln | Offene Kunstwerkstatt Köln Süd e. V., Köln | Offener Kunstverein Potsdam e. V., Potsdam | Offenes Haus der Kulturen e. V., Frankfurt am Main | Okseø Filmfestival e. V., Husby | Open Knowledge Foundation Deutschland e. V., Berlin | Opernale e. V., Sundhagen | OpusEinhundert gUG, Bremen | Orientalische Musikakademie Mannheim e. V., Mannheim | ORLA e. V., Wachau | Osnabrücker FilmForum e. V., Osnabrück | OSTRALE – Zentrum für zeitgenössische Kunst e. V., Dresden | Other Music Academy e. V., Weimar | Oyoun Kultur NeuDenken gUG, Berlin | pad e. V., Mainz | Pädagogische Aktion/Kinder- und Jugendmuseum München e. V., München | Pareaz e. V., Augsburg | pasapa Mensch & Beruf e. V., Harzgerode | Patent-Papierfabrik Hohenofen e. V., Sieversdorf-Hohenofen | PEGAH – Wuppertal e. V., Wuppertal | Peißnitzhaus e. V., Halle an der Saale | Performance Electrics gGmbH, Luckenwalde | Pestel Institut gGmbH, Hannover | Peter-Weiss-Haus e. V., Rostock | Phase IV e. V., Dresden | Piesberger Gesellschaftshaus e. V., Osnabrück | Pink Pop e. V., Ibbenbüren | Pitch it e. V., Berlin | Pöge-Haus e. V., Leipzig | Projektfabrik gGmbH, Witten | Projekthof Karnitz e. V., Neukalen | Projektwohnung krudebude e. V., Leipzig | Protohaus gGmbH, Braunschweig | Puschkinhaus e. V., Halle an der Saale | QUARTIER gGmbH Bremen, Bremen | Queer Matters e. V., Berlin | Querformat-b e. V., Berlin | Quillo e. V., Nordwestuckermark | Radio Dreyeckland gGmbH, Freiburg im Breisgau | Radio T e. V., Chemnitz | Radio Tonkuhle – Trägerverein nicht kommerzielles Lokalradio in Hildesheim e. V., Hildesheim | RESET Festival e. V., Münster | Rhizom 115 e. V., Aachen | Rhizom e. V., Bonn | Roma Center e. V., Göttingen | rubicon e. V., Köln | RuT – Rad und Tat Berlin gGmbH, Berlin | S27 – Kunst und Bildung – Verein zur Förderung der interkulturellen Jugendarbeit e. V., Berlin | sai kollektiv e. V., Kassel | SAK Altes Wasserwerk gGmbH, Lörrach | saloonY e. V., Frankfurt am Main | Scala Kultur Live gGmbH, Ludwigsburg | Scheune e. V., Dresden | schloss bröllin e. V., Fahrenwalde | Schloss Theatrum Herberge Hohenerxleben Stiftung, Staßfurt | Schnittstelle e. V., Hildesheim | Schule für Musik, Tanz & Theater – Jugendkunstschule Lennep e. V., Remscheid | Schwäbischer Chorverband e. V., Plochingen | Schweizerhaus Püchau e. V., Machern | Schwemme e. V., Halle an der Saale | Schwere(s) Los! e. V., Freiburg im Breisgau | Seilerbahn e. V. Kunst & Kultur, Frankfurt am Main | Servicestelle Jugendbeteiligung e. V., Berlin | SI gemeinnützige GmbH, Stechlin | silent green Film Feld Forschung gGmbH, Berlin | SIN – Studio im Netz e. V., München | SISUtheater e. V., Berlin | Solarvogel e. V., Köln | sozialpalast e. V., Münster | Soziokulturelles Zentrum Conne Island, Projekt Verein e. V., Leipzig | SOZO visions in motion e. V., Kassel | Speicher e. V., Ueckermünde | spielmitte e. V., Halle an der Saale | Spinnboden Lesbenarchiv & Bibliothek e. V., Berlin | Sportsammlung Saloga e. V., Springe | STADTGESCHICHTEN e. V., Berlin | Stadtkultur Bremen e. V., Bremen | Stadtteilarchiv Ottensen – Geschichtswerkstatt für Altona e. V., Hamburg | Stadtteilhaus Dresden – Äußere Neustadt e. V., Dresden | Stadtteilhaus Horner Freiheit e. V., Hamburg | Stadtteilkulturzentrum Eidelstedter Bürgerhaus e. V., Hamburg | Stadtteilzentrum Vauban 037 e. V., Freiburg im Breisgau | Stage & Musical e. V., Frankfurt am Main | STARLABOR e. V., Köln | Steinhaus e. V., Bautzen | steptext dance projekt e. V., Bremen | Stiftung Bürgerhaus Wilhelmsburg, Hamburg | Stiftung Friedliche Revolution, Leipzig | Stiftung Generationen-Zusammenhalt, Hamburg | Stiftung Kulturator, München | Stiftung Kulturpalast Hamburg, Hamburg | Stiftung SPI NL Brandenburg Nord-West Zentrum für Populärmusik, Potsdam | Storytelling Arena gUG, Berlin | studio 44 e. V., Nordhausen | Studio Pro Arte/Jugend Pro Arte e. V., Merzhausen | Subbotnik e. V., Chemnitz | Tänzer ohne Grenzen e. V., Berlin | tak – Theater Aufbau Kreuzberg, Berlin | Tanz der Kulturen e. V., Hamburg | TanzART – Atelier für Tanz, Bewegung & Kunst e. V., Schirgiswalde-Kirschau | tanzbar bremen e. V., Bremen | Tanzensemble ArtRose e. V., Dresden | Tentaja Soziale gGmbH, Berlin | THE BEAUTIFUL MINDS e. V., Bonn | The Institute for Endotic Research (Constraints e. V.), Berlin | The Millionaires Club e. V., Leipzig | theater im depot – Verein zur Förderung Freier Theaterarbeit e. V., Dortmund | Theater im Fluss e. V., Kleve | Theater in den Bergen e. V., Hög-Ehrsberg | Theater Weites Feld e. V., Kloster Lehnin | Theaterimpulse e. V., Bielefeld | Theaterlabor Bielefeld e. V., Bielefeld | Theaterpädagogisches Zentrum für Braunschweig und die Region e. V., Braunschweig | Theaterpädagogisches Zentrum Hildesheim e. V., Hildesheim | Theaterschatz e. V., Siegburg | TheaterSpielhaus e. V., München | Theatervolk Duisburg e. V., Duisburg | Theaterwerkstatt Bethel, Bielefeld | TheatreFragile gGmbH, Detmold | Tilde Musik e. V., Bremen | Tintenklecks e. V., Verden an der Aller | Tonika – multinationaler Verein zur Förderung von Kunst, Kultur & Gesellschaft e. V., Paderborn | Tontalente e. V., Lübeck | TPZ – Theaterpädagogisches Zentrum e. V., Köln | Transition Town Hannover e. V., Hannover | transmediale e. V., Berlin | Traumpalast e. V., Bonn | Traumschüff geG, Oranienburg | Treffpunkt Filmkultur e. V., München | Trillke e. V. Verein zur Förderung von kulturellem und politischem Leben, Hildesheim | Trimum e. V., Stuttgart | Tuchfabrik Trier (TUFA) e. V., Trier | Umsonst und Draußen e. V., Kist | Unabhängiges Jugendzentrum Glocksee e. V., Hannover | und. institut für Kunst, Kultur und Zukunftsfähigkeit e. V., Berlin | UNTER EINEM DACH gUG, Hannover | UnterwegsTheater Heidelberg gGmbH, Heidelberg | Verband der Migrantenorganisationen Halle e. V., Halle an der Saale | Verein der Freunde und Förderer des Creatives Zentrum Haus am Anger e. V., Falkensee | Verein für Bunte Kombinationen e. V., Bremen | Verein für interkulturelle Bildung und Begegnung – ZiBB e. V., Gießen | Verein für Kultur und Kommunikation e. V., Bad Hersfeld | Verein für Kunst, Kultur und Bildung KuKuBi e. V., Braunschweig | Verein für Skateboardkultur e. V.,

Hamburg | Verein Gängeviertel e. V., Hamburg | Verein Kindermuseum Hamburg e. V., Hamburg | Verein zur Förderung der Bergischen Heimatkultur e. V., Wuppertal | Verein zur Förderung der Zusammenarbeit von Theater und Schulen in Hessen e. V., Frankfurt am Main | Verein zur Förderung emanzipatorischer Kultur und Politik e. V., Düsseldorf | Verein zur Förderung solidarischer Lebensgestaltung e. V., Greifswald | Verein23 e. V./Güterbahnhof Bremen – Areal für Kunst und Kultur, Bremen | VFJK e. V. – Jugend-Kultur-Zentrum Bollwerk 107, Moers | Videonale e. V., Bonn | Viel&Mehr e. V., Berlin | vier.D – Verein zur Förderung von spartenüber-greifendem Tanz und Theater e. V., Dortmund | VILLA gGmbH, Leipzig | Volkshochschule & Sing- und Musikschule – Stadt Kempten Allgäu und nördlicher Teil des Landkreises Oberallgäu e. V., Kempten im Allgäu | VolXbühne – Ensemble der Generationen/Theater an der Ruhr gGmbH, Mülheim an der Ruhr | Vorlesebande e. V., Paderborn | VorOrtung e. V., Ludwigsfelde | Vorpommersche Kulturfabrik e. V., Anklam | W3-Werkstatt für internationale Kultur und Politik e. V., Hamburg | Wabe e. V., Lunow-Stolzenhagen | Wagner e. V., Jena | Wald und Wiesen Kultur e. V., Münster | Waldritter e. V., Herten | Warriors KDM e. V., Berlin | Waschhaus Potsdam gGmbH, Potsdam | Welthaus Bielefeld, Bielefeld | Welt-Musik-Schule Carl Orff e. V., Rostock | WERK 2 – Kulturfabrik Leipzig e. V., Leipzig | WERK.STADT – Verein zur Förderung soziokultureller Freizeit- und Bildungsarbeit e. V., Witten | Werkbund Werkstatt Nürnberg e. V., Nürnberg | WerkFreunde Strodehne e. V., Havelaue | Werkhaus e. V., Krefeld | Werkleitz Gesellschaft e. V., Halle an der Saale | WerkStadt Kulturverein Berlin e. V., Berlin | Werkstatt Kassel e. V., Kassel | wheels e. V., Berlin | Wilde Seele e. V., Frankfurt am Main | WortLautRuhr gGmbH, Herne | WTV – Der Offene Kanal aus Wettin e. V., Wettin | WUK-Theater Quartier am Holzplatz Verein Werkstätten und Kultur Halle e. V., Halle an der Saale | xHain hack+makespace gemeinnützige UG, Berlin | YAYA e. V., Wuppertal | Young Arts Neukölln e. V., Berlin | zakk gGmbH, Düsseldorf | ZAM e. V. – Zusammenschluss Augsburger Migranten(selbst)organisationen, Stadtbergen | Zeit für Tanz e. V., Hamburg | zeitraumexit e. V., Mannheim | Zentrum für Kollektivkultur e. V., Bremen | Zentrum für optimistische Bergbauforschung e. V., Leipzig | ZEOK e. V. – Zentrum für europäische und orientalische Kultur, Leipzig | Zollhausverein e. V., Leer | Zucker e. V., Bremen | zukunftsfähig e. V., Sonnewalde | Zukunftshafen Frankfurt e. V., Frankfurt am Main | zukunftswerkstatt Dresden gGmbH, Dresden | ZwiWel – Zwischenwelten e. V., Bad Langensalza |

„Von daher war es für uns total wichtig, diese Förderung zu diesem Zeitpunkt, in dieser Krise zu bekommen und uns dann auch mit den Themenschwerpunkten zu beschäftigen, die uns quasi auch krisenfest gemacht haben, weil wir unsere Struktur total verändert haben.“

Das Kuratorium:

Siegfried Dittler (Karlsruhe)
 Christiane Busmann (Ahlen)
 Lis Marie Diehl (Hamburg)
 Ella Steinmann (Mülheim)
 Dirk Poerschke (Düsseldorf)
 Sirit Klimes (Unna)
 Ulrike Münter (Greifswald)
 Petra Rottschalk (Rudolstadt)
 Kristin Narr (Leipzig)
 Sabine Brandes (Stuttgart)
 Ulrike Hanf (Greifswald)
 Claudia Güttner (Potsdam)

Externe Kommissionsmitglieder:

Rüdiger Fries (Bielefeld)
 Andrew Guy (Berlin)
 Ute Handwerk (Hannover)
 Sula Karzel (München)
 Adem Köstereli (Mülheim a.d. Ruhr)
 Dörte Nimz (Hamburg)
 Can Mileva Rastovic (Berlin)
 Mareike Schemmerling (München)
 Sylvia Spehr (Erfurt)
 Carola Streib (Bamberg)

Vertreterin des Bundes:

Carmen Schimmack, Beauftragte der
 Bundesregierung für Kultur und Medien
 (BKM), Berlin

Vertreterin der kommunalen**Spitzenverbände:**

Christina Stausberg,
 Deutscher Städtetag, Köln

Vertreterin der Länder:

Brigitte Faber-Schmidt,
 Ministerium für Wissenschaft,
 Forschung und Kultur des
 Landes Brandenburg, Potsdam

Re:Vision X:

Re:Vision X war das
 Begleitprogramm des Fonds Soziokultur,
 in dem er bewilligte Träger vernetzt
 und ins Gespräch mit internationalen
 Kulturschaffenden gebracht hat.

Referent*innen des**Online-Begleitprogramms:**

Abhay Adhikari (Niederlande)
 Andrea Geipel (Deutschland)
 Dorothee King (Schweiz)
 Emmanuel Witzthum (Israel)
 Faiza Khan (Großbritannien)
 Heike Roegler (Deutschland)
 Isabel Cebrián (Spanien)
 Manjushree Thapa (Kanada)
 Martina Taubenberger (Deutschland)
 Pauline Tillman (Deutschland)
 Pieter Blomme (Belgien)
 Shubha Mudgal (Indien)
 Sohaila Abdulali (USA)
 Sumit Dang (Indien)
 Sumukhi Suresh (Indien)
 Wana Udobang (Nigeria)
 Zoe Buchholz (Deutschland)
 Zoe Seaton (Nordirland)

IMPRESSUM**Herausgeber:**

Fonds Soziokultur e.V.
 Weberstraße 59 a
 53113 Bonn
 www.fonds-soziokultur.de
 www.profil-soziokultur.de

In Zusammenarbeit mit
 EDUCULT –
 Denken und Handeln in
 Kultur und Bildung
 Q21 (im MuseumsQuartier Wien)
 Museumsplatz 1/e-1.6
 A-1070 Wien
 educult.at

Projektteam EDUCULT:
 Dr.in Angela Wieser
 Helena Deiß, MA
 Dr.in Beate Kegler (Beratung)

Programmleiterin Sonderprogramm
 NEUSTART KULTUR:
 Silvia Bonadiman
 Geschäftsführerin: Mechthild Eickhoff
 Vorstand: Kurt Eichler (Vorsitzender),
 Peter Kamp, Ulrike Münter

Redaktion:

Fonds Soziokultur e. V.
 Mechthild Eickhoff
 Silvia Bonadiman
 Lara Legeland

Lektorat / Korrektorat:

Helga Bergers, Redaktionsdepot

Gestaltung:

Markus Kossack, Büro Zweiplus

Druck:

KEUCK Medien GmbH & Co. KG

Oktober 2023

„Die Ergebnisse der Evaluation zeigen, dass die Träger durch die Förderung ein detailliertes Verständnis für den Bedarf ihrer Zielgruppen erlangen und die Kommunikation mit lokalen Stakeholder*innen verbessern konnten.“



Erste Ausschreibung
2022

€
16,9 Mio €
Fördervolumen

654
Geförderte
Vorhaben

PROFIL: SOZIOKULTUR **gesamt**

Festangestellte
1.843

Selbstständige
6.678

Beschäftigte
in den Vorhaben

€

Beantragte Förderung
33,7 Mio. €
Bewilligte Förderung
21,8 Mio. €

Eingereichte Anträge
1.597
Geförderte Vorhaben
952

Zweite Ausschreibung
2023

€
4,9 Mio €
Fördervolumen

298
Geförderte
Vorhaben



Gefördert durch:



Die Beauftragte der Bundesregierung
für Kultur und Medien

