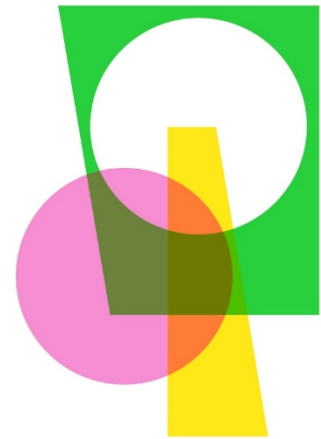




Kulturelle Teilhabe in der Praxis – Eine Fachtagung für private und staatliche Förderstellen

Zusammenfassung der Workshops vom 13.09.2019



Am 13. September 2019 wurde die zweite Fachtagung zur kulturellen Teilhabe durchgeführt. An der vom Bundesamt für Kultur organisierten Tagung zu Fragen im Zusammenhang mit der Förderung der kulturellen Teilhabe in der Praxis nahmen über 120 Vertreterinnen und Vertreter von privaten und öffentlichen Förderstellen, teilhabeorientierten Projekten und kantonalen Kulturbehörden teil. Nach verschiedenen Präsentationen und Podiumsdiskussionen zum übergeordneten Thema der kulturellen Teilhabe fanden fünf Workshops statt, in denen über die Schlüsselemente der Förderung der kulturellen Teilhabe diskutiert wurde. Themen waren die Entwicklung der Förderpraxis, die Erweiterung der Kompetenzen, die Beurteilung der Qualitäten eines teilhabeorientierten Projekts, das Vorgehen, um Zielgruppen zu erreichen, und die Messung der Wirkung. Das vorliegende Dokument fasst die wichtigsten Ergebnisse der einzelnen Workshops zusammen. Es widerspiegelt die verschiedenen Standpunkte und Betrachtungen der Tagungsteilnehmenden zur den vielfältigen Aspekten der kulturellen Teilhabe.

Der Workshop **Förderpraxis (weiter-)entwickeln** untersuchte geeignete Strategien zur Förderung der kulturellen Teilhabe. Die Teilnehmenden berichteten, dass die kantonalen Kulturförderstellen bei der Förderung der kulturellen Teilhabe mitunter gleichzeitig vor mehreren Herausforderungen stehen: Sie arbeiten mit klar definierten Rechtsgrundlagen und in sehr weit gefassten Handlungsfeldern. Dazu ist ein Dialog auf Augenhöhe mit allen Akteuren der teilhabeorientierten Projekte unerlässlich. Manchmal verunmöglichen die rechtlichen Rahmenbedingungen den Förderstellen eine rasche Reaktion auf Veränderungen des kulturellen Umfelds. Dann müssen innovative Lösungen unter der gleichzeitigen Einhaltung der strategischen Ziele gefunden werden. So hat eine staatliche Förderstelle beispielsweise ein Instrument in Form einer vierstufigen Roadmap entwickelt, um Aktionen der kulturellen Teilhabe erfolgreich durchführen zu können. Die Roadmap besteht in einer Lernphase, in der die Interaktionen mit den verschiedenen Zielgruppen besprochen werden – beispielsweise zur Durchführung von öffentlichen Führungen für Kleinkinder –, gefolgt von einer Mitmachphase, in der das Zielpublikum dazu Stellung nehmen kann. In einem zweiten Schritt folgt eine Aktivierungsphase, in der es um die Mitgestaltung von Aktionen im Sinn der Ideale einer kulturellen Demokratisierung geht. Schliesslich wird in einer letzten Phase das Projekt im Detail ausgearbeitet.

Im Lauf der Diskussionen wurde auch deutlich, wie schwierig es ist, teilhabeorientierte Massnahmen zu beurteilen. Die Teilnehmenden wiesen darauf hin, dass es für die Förderstellen wichtig ist, die sinnvolle Verwendung der bezogenen Leistungen überprüfen zu können. Gleichzeitig ist ihnen klar, dass die Beurteilung solcher Anlässe mitunter schwierig ist. Als mögliche Lösungen wurde der Abschluss von Leistungsvereinbarungen genannt. Eine weitere praktische Herausforderung für die Förderstellen ist die dauerhafte Unterstützung teilhabeorientierter Kulturprojekte; genannt wurde hier beispielsweise die stärker teilhabeorientierte integrativere Gestaltung der Theaterspielzeiten.

Besonders gut für die Förderung der kulturellen Teilhabe scheint sich ein transversaler Ansatz zu eignen. Meist sind verschiedene Stellen an teilhabeorientierten Projekten beteiligt, was eine gute Zusammenarbeit aller Akteure bei deren Planung und Umsetzung erfordert. Dies bedeutet auch, die Teilhabe nicht als von anderen Praktiken losgelöst zu betrachten, wie beispielsweise die Vermittlung, sondern als ein Prozess, der übergreifend auf alle betroffenen Bereiche anwendbar ist.

Schliesslich stellten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer fest, dass es wichtig ist, die strategische Ausrichtung der Massnahmen zur Förderung der kulturellen Teilhabe den politischen Kreisen, den Fachleuten und der breiten Öffentlichkeit zu kommunizieren.

Am Workshop **Kompetenzen der Förderstelle erweitern** diskutierten die Teilnehmenden darüber, über welche Kompetenzen die Förderstellen verfügen müssen, um teilhabeorientierte Projekte zu beurteilen. Laut Expertinnen und Experten braucht es einen konstruktiven Dialog zwischen Projektverantwortlichen und Förderstellen, da nur ein regelmässiger Informationsaustausch dazu beitragen kann, ein gegenseitiges Verständnis für die Erwartungen der einen und der anderen Seite zu schaffen. Da sich die Welt der Praxis und Projekte stark von der Welt der Förderstellen unterscheidet, werden die Beurteilungskriterien Letzterer manchmal als zu starr, unklar und unvereinbar mit den Anforderungen der Arbeit in Projektform empfunden. Die Entscheide der Förderstellen werden zudem schriftlich mitgeteilt, was bisweilen zu Frustrationen bei den Projektbeteiligten führt. Zwischen diesen beiden Instanzen muss eine gemeinsame Basis gefunden werden.

Die Teilnehmenden sehen hier verschiedene Lösungsansätze. Klar ist für alle, dass ein Prozess des Dialogs und der Sensibilisierung aller Akteure in Gang kommen muss. Vorgeschlagen wurde auch ein Coaching der Projektleitenden, die sich mit der Sprache der Förderstellen vertraut machen sollten, um Gesuche einreichen zu können, die den Kriterien und Anforderungen der Verwaltungen entsprechen. Eine grössere Flexibilität bei den Kriterien für die Vergabe von Finanzhilfen kann die Kommunikation zwischen den Akteuren erleichtern. Eine gewisse praktische Erfahrung in kultureller Teilhabe wäre eine gute Voraussetzung für Bewerberinnen und Bewerber auf Stellen in Kulturförderinstitutionen. Wünschenswert wäre auch, dass die Förderstellen mit Fachleuten der betreffenden Bereiche in Kontakt stehen würden, um das Verständnis und das Fachwissen zwischen den verschiedenen Akteuren zu erleichtern. Schliesslich wird vorgeschlagen, einen speziellen «Finanzfonds» für innovative Projekte bereitzustellen, die nicht unbedingt die Kriterien erfüllen. Damit könnten neue und innovative Prozesse lanciert werden.

Im Workshop **Qualitäten eines Teilhabeprojekts beurteilen** wurden Kriterien zur Beurteilung teilhabeorientierter Projekte diskutiert. Eine Expertin dieses Workshops wies einleitend darauf hin, dass bei teilhabeorientierten Projekten die Qualität der Ergebnisse oft von der Qualität des Prozesses abhängt. Es ist daher wichtig, Anknüpfungspunkte – auch für informelle Kontakte zwischen Förderinstitutionen und Projektleitende – zu schaffen. Mit dem Aufbau von Beziehungen zu den richtigen Ansprechpersonen kann das Projekt besser verankert und seine teilhabeorientierte Dimension gestärkt werden. Da für die Gestaltung von Prozessen das Beziehungsmanagement wichtig, sind die sozialen Kompetenzen der Projektleitenden sehr relevant. Im Idealfall wird das Projekt von einem Team geleitet, das die verschiedenen Kompetenzen und Erfahrungen aller Projektinvolvierten widerspiegelt.

Der zweite Workshop-Experte vertrat die Ansicht, die zentrale Frage müsse sein, ob ein Projekt für die oder mit der Zielgruppe durchgeführt wird. Möglich müssten beide Optionen sein, da nicht alle Gruppen die gleichen kulturellen Bedürfnisse oder Kompetenzen haben.

Die Workshop-Diskussionen führten zur Beschreibung verschiedener Kriterien der Projektqualität: Es wurde unterschieden zwischen Kriterien des Projektmanagements (offen, zielgerichtet, gesellschaftlich gut verankert und vernetzt), den mit allen Akteuren ausgehandelten Qualitätskriterien und dem Kriterium des Einbezugs der Zielgruppe. Diese Qualität lässt sich messen an der Projektplanung (z.B. ausreichend Zeit für Partizipationsprojekte), der Budgetierung (z.B. Entschädigung/Anerkennung freiwilligen Engagements), der Dokumentation von Verhandlungen und Prozessen, dem ausgewogenen Einbezug der verschiedenen Interessengruppen sowie einer breiten Verankerung des Projekts (z.B. über Kooperationen).

Der Workshop machte auf verschiedene weitere wichtige Punkte im Umgang mit Teilhabeprojekten aufmerksam: Einerseits muss genügend Zeit eingeplant werden für die Prüfung eines Dossiers und es braucht eine gewisse Erfahrung, um Projekte richtig zu «lesen» und ein Gefühl für sie zu entwickeln. Andererseits fehle bei den Antragsstellenden oftmals das üblich erwartete Vokabular, so dass Verifizierungsmechanismen wie der telefonische Kontakt oder persönliche Treffen mit den Akteuren hilfreich sind, um Projektinhalt und -team kennen zu lernen. Schliesslich ist es wichtig, sich vor Augen zu halten, dass sich die Beurteilung in erster Linie auf den Prozess und nicht auf das Ergebnis konzentrieren sollte. Vor dem Hintergrund versprochen Förderungen für Reflexions- und Dokumentationsprozesse der invol-

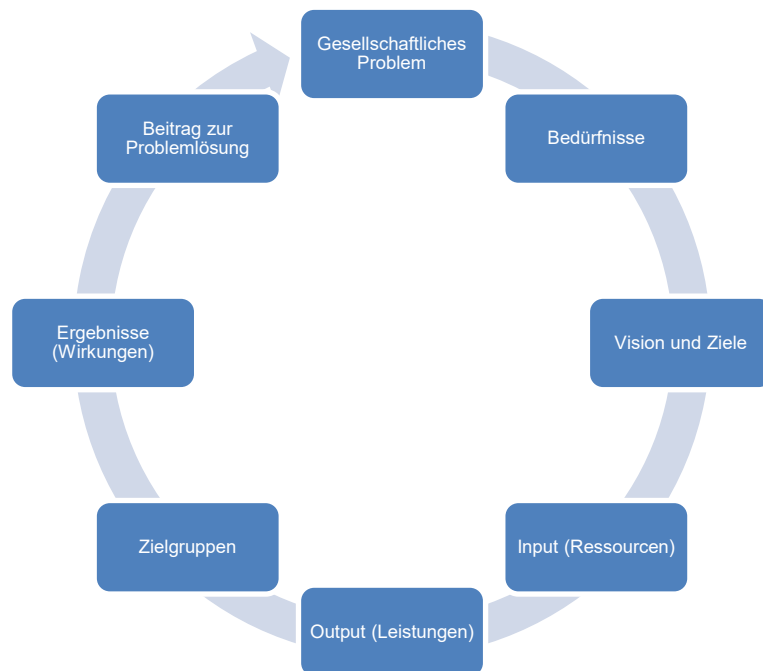
vierten AkteurInnen einen Mehrwert für Teilhabeprojekte, da sie individuelle Lernprozesse als Wirkungen transparent machten.

Da kulturelle Teilhabe im besten Fall partizipativen Aushandlungsprozessen zugrunde liegt, die in der Regel zeitaufwändig sind, sollten Projekte auch länger als geplant dauern oder sogar scheitern dürfen. Zugestandene «Inkubationszeit» drückt Vertrauen in Prozesse und deren Wirkungen aus. Bei diesen Punkten zeigt sich, dass Förderinstitutionen nicht nur die Qualität der Teilhabeprojekte *beurteilen*, sondern mit der Ausrichtung ihrer Förderlogik sogar selbst auch verstärken können. Projekte und Förderer begegneten sich dann in der ko-konstruktiven Rolle, gemeinsam etwas erreichen und lernen zu wollen.

Am Workshop **Zielgruppen erreichen** wurde über den Begriff der «Zielgruppen» diskutiert und wie deren Bedürfnisse erkannt werden können. Als zentral wird hier eine klare Definition der Ziele betrachtet. Tatsächlich können sich die Vorstellungen bestimmter Zielgruppen von denjenigen unterscheiden, die von den Projektinitianten antizipiert worden waren, was wiederum die Bedeutung der gemeinsamen Gestaltung eines teilhabeorientierten Projekts unterstreicht. In der Diskussion wurde auch darauf hingewiesen, dass der Begriff «Zielgruppe» manchmal irreführend sein kann, da er unter Umständen die so bezeichneten Personen in eine (zu) enge Kategorie fasst. Die Kulturinstitution muss daher auf eine doppelte Herausforderung reagieren: Sie muss einen Raum schaffen, in dem sich die gesamte Bevölkerung willkommen fühlt, und dabei berücksichtigen, dass zwischen den Bevölkerungsgruppen erhebliche Unterschiede bestehen. Dies führt auch zu grundlegenden Überlegungen über die Rolle der Kultureinrichtungen.

Wirkungen der teilhabeorientierten Kulturprojekte **messen**: Dies war der zentrale Diskussionspunkt des letzten Workshops. Eine öffentliche Förderstelle lieferte mehrere Beispiele, wie die Wirkungen eines teilhabeorientierten Projekts gemessen werden können.

Folgende Grafik, die die Messung der Wirkungen veranschaulicht, diente als Grundlage für die Diskussion der Gruppe:



Aus den Diskussionen im Workshop ging hervor, dass die Messung der Wirkungen eines Projekts Zeit braucht und daher Zwischenbewertungen notwendig sein können. Die unterschiedlichen Formen der Projektorganisation erfordern geeignete Dokumentationsinstrumente (Interviews, Berichte, Fragebögen usw.). Generell sollte Qualität vor Quantität stehen. Deren Messung erfordert eine klare Definition des

Gegenstands der Beurteilung: Wirkung oder Leistung?

Förderstellen können möglicherweise beurteilen, ob ein Projekt seine Ziele erreicht, indem sie klären, wer die Ziele der Akteure definiert und welche Wirkungen wie zu messen sind. Dazu kann beispielsweise direkt vor Ort der Puls des Projekts genommen und mit den Betroffenen diskutiert werden. Allerdings müssen die Spannungsfelder zwischen qualitativen und quantitativen Daten berücksichtigt werden.

Um einen Überblick über die langfristigen Wirkungen eines Projekts nach dessen Abschluss zu gewinnen, müssen die Förderstellen sich über die Definition der zu messenden Wirkungen und den Zeitraum der Messung im Klaren sein. Es wird empfohlen, personalisierte Interviews mit den beteiligten Akteuren durchzuführen, anstatt nur schriftliche Berichte zu verlangen. Um die langfristige Wirkung zu messen, können gemeinsame Interviews mit Akteuren von bereits abgeschlossenen Projekten geführt werden. Für eine zuverlässigere Messung der Wirkung eines oder mehrerer Projekte werden Kontrollgruppen empfohlen.

Ideen, Rückmeldungen und Erfahrungen (auch Fehler und Hindernisse) aus der Evaluation eines Projekts können nachhaltig und für andere Förderstellen nutzbar gemacht werden. Dabei würde die kulturelle Teilhabe in der Praxis davon profitieren, wenn zusätzlich dazu ein regelmässiger Austausch über bewährte Ansätze erfolgen würde. Dies könnte in Form von Tagungen, Workshops, Links zu Fachliteratur, eines praktischen Leitfadens oder eines Kompetenzzentrums erfolgen.

Bei der Entwicklung von Messinstrumenten ist zu berücksichtigen, dass sie vom Wertesystem der Förderstellen beeinflusst sein können und dass die gemessenen Teilaspekte nicht unbedingt den Gesamtwert eines Projekts widerspiegeln. Wenn möglich, sollte eine Beurteilung der Wirkungen durch eine unabhängige Stelle in Betracht gezogen werden.