

# URB CULTURAL PLANNING EINE ROADMAP





# ROADMAP-NAVIGATION



## **1. Was ist Cultural Planning?**

**/ 5**

- 1.1. Einführung in den Ansatz einer neuen Stadtplanung **/ 5**
- 1.2. Warum Cultural Planning? **/ 7**
- 1.3. Entwurf einer Roadmap für Cultural Planning **/ 10**
- 1.4. Inspirationen: Überblick über Cultural Planning-Strategien und ihren theoretischen Hintergrund **/ 11**



## **2. Organisation des Cultural Planning-Prozesses**

**/ 13**

- 2.1. Was soll mit der Roadmap erreicht werden? **/ 13**
- 2.2. Management und Vermittlung **/ 14**
- 2.3. Mobilisierung von Ressourcen **/ 15**
- 2.4. Die Rolle von Impulsgeber\*innen und Multiplikator\*innen **/ 17**
- 2.5. Kommunizieren und initiieren **/ 18**



## **3. Konzeption der Cultural Planning-Strategie**

**/ 21**

- 3.1. Definition von Zielen und Interessen **/ 21**
- 3.2. Den Implementierungsprozess rahmen **/ 22**
- 3.3. Methoden und Ressourcen für jede Phase **/ 26**

*“Ein wirklich hilfreicher Leitfaden, der übersichtlich gestaltet ist – was will man mehr?  
Cultural Planning hilft uns, anders zu denken, zu planen und zu handeln und lenkt unseren  
Fokus auf das, was unverwechselbar und besonders an dem Ort ist, an dem wir leben.  
Wenn wir die Strukturen einer lokalen Kultur nutzen, können wir bessere Orte schaffen.”*

**Charles Landry**

Autor des „Creative City“-Konzepts.

# 1. Was ist Cultural Planning?

## 1.1. Einführung in den Ansatz einer neuen Stadtplanung

Mithilfe dieser Roadmap werden Sie durch den Gestaltungsprozess eines Cultural Planning-Fahrplans geführt, von den ersten Schritten bis hin zur Evaluierung. Cultural Planning fördert einen partizipativen Ansatz der Stadtplanung, der durch kulturelle Aktivitäten in Verbindung mit der räumlichen Dimension verstärkt wird. Die Roadmap enthält Empfehlungen dazu, wie Sie bei der Planung des urbanen Wandels von diesem partizipativen Ansatz profitieren können.

Der Ansatz Cultural Planning muss auf drei Ebenen ansetzen: Die Ebene der **LEITLINIEN**, die Ebene der **STRATEGIE** und die Ebene der **IMPLEMENTIERUNG**. Gleichzeitig kann er von den lokalen Behörden übernommen werden, ohne radikale Änderungen an der bestehenden Politik vorzunehmen. Die von Cultural Planning mitgebrachten Praktiken sind in hohem Maße anpassungsfähig und können daher nach eigenem Ermessen eingesetzt werden, sodass Sie die lokalen Begebenheiten berücksichtigen können.

### Gemeinde

- Nachbarschaft
- Stadtverwaltung
- Vereine
- Schulen
- zentral & aktiv
- Personen
- Lokale Medien
- Bürger\*innen



### Kunst/Kultur

- Theater
- Unabhängige
- Künstler\*innen
- Kreativbranche
- Museum
- Festivals
- Bibliotheken
- Kulturerbe
- Veranstaltungen

### Stadt

Eine dreiseitige Partnerschaft  
Wer wird mit wem zusammenarbeiten?

### Stadt

- Dezernat für Stadtplanung
- Dezernat für Kultur
- Dezernat für Sozialangelegenheiten, Bildung, Umwelt und andere.

Die Leitlinien der Roadmap wurden im Rahmen des Interreg-Projekts, UrbCulturalPlanning, erstellt. Politiker\*innen und Fachpersonen sowohl aus dem räumlichen als auch kulturellen Sektor im gesamten Ostseeraum haben zu dem aktuellen Format beigetragen. Daher glauben wir, dass die Roadmap praktische Leitlinien enthält, die auch in anderen Teilen Europas anwendbar sind.

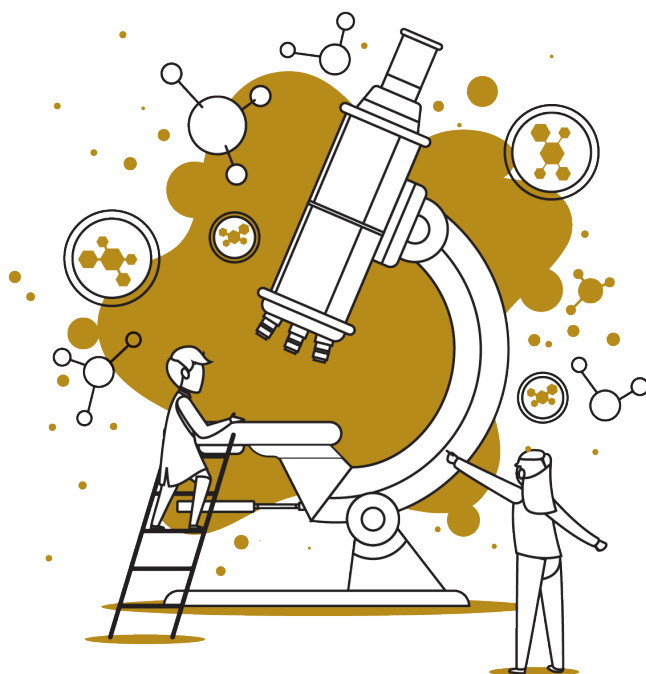
Wir haben versucht, die Roadmap in einer einfachen Form abzubilden, sodass sich jede an Cultural Planning interessierte Person leicht in den Empfehlungen zurechtfinden kann. Gleichzeitig haben wir die Form offen gehalten, sodass sie weiterentwickelt, durch ortsspezifische Kenntnisse und eigene berufliche Erfahrung ergänzt und an die Bedürfnisse von bestimmten Gemeinden und Kommunen angepasst werden kann.

Das Dokument kann nützlich sein für:

- Politiker\*innen (Ratsmitglieder und Ausschüsse, die für Planung, Soziales, Kultur etc. zuständig sind),
- Mitarbeiter\*innen der Verwaltung von Gemeinden/Städten, auf regionaler und nationaler Ebene,
- Fachpersonal für Planung (Architekt\*innen/Planer\*innen/Designbüros, die an diesem Prozess beteiligt sind),
- Kultureinrichtungen, Künstler\*innen, Aktivist\*innen und andere an der Stadtentwicklung beteiligte Akteur\*innen.

Der Implementierungsprozess von Cultural Planning kann erfolgreich gestaltet werden, wenn er auf allen Ebenen auf einer gemeinsamen Zielsetzung basiert und sowohl den öffentlichen und kulturellen Sektor als auch die Bürger\*innen einbezieht. Die Anwendung von Cultural Planning ist eine wichtige Maßnahme, um Bürger\*innen und lokale Behörden zusammenzubringen. Ihre Implementierung wird dazu beitragen, die Lebensqualität in unseren Gemeinden zu verbessern.

**Cultural Planning** bietet als Methode Alternativen zu gängigen Ansätzen öffentlicher Akteur\*innen in der Stadtplanung, die oft von infrastruktureller, investiver, wenig beteiligungsorientierter, sprich Top-Down- und langfristiger Planung geprägt und primär räumlich ausgerichtet sind.

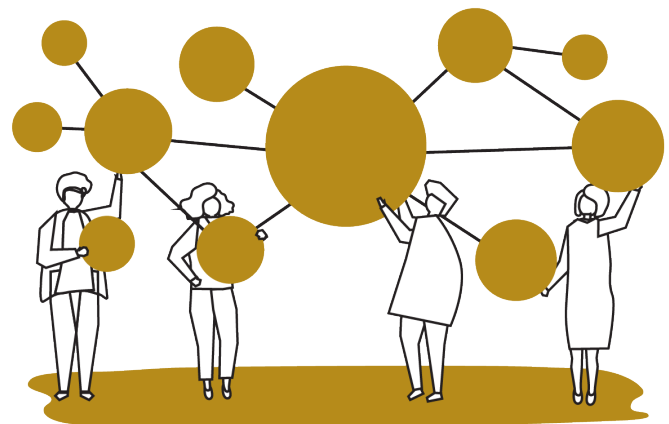


*Der Ansatz von Cultural Planning ist eng mit einer Reihe von Schlüsselementen verbunden:*

- *Der Einbezug von (physischer/infrastruktureller) Nachbarschaft und (menschlicher/kultureller) Gemeinschaft als zwischenmenschliche Voraussetzung für eine strategische Veränderung. Dieser Ansatz umfasst die Aspekte von Beteiligung, Ressourcen, Identität und der gemeinsamen Verantwortung sowie den Aspekt der Verantwortung und Identifizierung mit dem Programm.*
- *Die Inanspruchnahme der Möglichkeiten kultureller Prozesse, der Kreativwirtschaft, der Kulturschaffenden und -attraktionen, um die Identität von Gemeinden zu formen, zu stärken und einen Veränderungsprozess mit multiplikativer Wirkung zu kommunizieren.*
- *Die Kultur des Teilens von Ressourcen, Fähigkeiten und Visionen und das Verständnis einer gemeinsamen Umwelt und städtischer Infrastruktur als Grundlage für die notwendige Schaffung nachhaltiger Städte.*
- *Die Nutzung von Kunst und Kultur, um Innovationen anzuregen, Gemeinden an kreativen Prozessen zu beteiligen und infolgedessen soziale Innovationen, Co-Kreation und Wissensaustausch anzuregen.*

## 1.2. Warum Cultural Planning?

Cultural Planning basiert auf Offenheit, Reaktionsfähigkeit und Resilienz. Cultural Planning ist zu verstehen als ein Ansatz für eine kulturgeleitete integrierte Planung mit der Idee, traditionelle Planungsmethoden zu bereichern und infolgedessen den Stadtplanungsprozess einfacher, effizienter und partizipativer zu gestalten. Der Einsatz von kulturellen Methoden bietet die Möglichkeit, starke Partnerschaften zu etablieren und Graswurzel-Initiativen (Bottom-up) zu stärken, die den urbanen Wandel umgestalten. Das Ergebnis ist eine teilhabende Gemeinschaft, deren Mitglieder sich wohlfühlen und darauf erpicht sind, ihre Nachbarschaft zu gestalten, um integrative öffentliche Räume zu schaffen.



*“Kunst und Kultur sind nicht nur Produkte, die konsumiert werden, sondern Prozesse und Systeme, die integraler Bestandteil des Lebens und der bürgerlichen Beteiligung lokaler Gemeinden sind. Durch die Verknüpfung der einzigartigen und unverwechselbaren kulturellen Merkmale eines Ortes mit anderen Aspekten des wirtschaftlichen und sozialen Lebens kann Cultural Planning maßgeblich dazu beitragen, Entwicklungsmöglichkeiten zu schaffen und gleichzeitig die Bedürfnisse und Wünsche der lokalen Gemeinden zu erfüllen. Im Wesentlichen gibt Cultural Planning der Kultur einen hohen Stellenwert und nutzt sie, um alle Politikbereiche zu beeinflussen, indem sie die traditionellen Trennungen zwischen dem öffentlichen, privaten und ehrenamtlichen Sektor, den Regierungsabteilungen und den verschiedenen Fachgebieten überwindet.”*

**Lia Ghilardi**

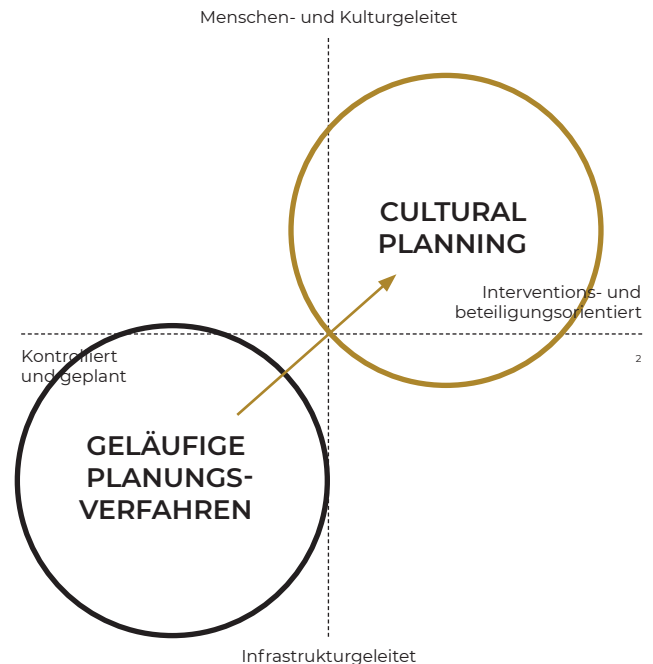
Gründerin und Direktorin von Noema, einer Organisation, die an Cultural Planning-Ansätzen arbeitet.

Kultur kann zum einen als Handlungsmethode gesehen werden, die die Lebensqualität der Bürger\*innen prägt, und zum anderen als Hebel für nachhaltige Nachbarschaften. Stadtplanung sollte die kulturelle Perspektive einbeziehen, da sie die kommunale Politik bereichert und ihre Effektivität erhöht. Diese neue Planungsebene berücksichtigt kulturelle Erkenntnisse und macht sich den Wert zunutze, den Kultur in laufende, stadtpolitische Maßnahmen einbringen kann.

Bei einer Analyse der jüngsten Städteentwicklungen in Europa kann festgestellt werden, dass das Wachstum zunehmend ungleichmäßig verläuft und sich auf eine begrenzte Anzahl von urbanen Knotenpunkten, Metropolregionen und Korridoren konzentriert. Darüber hinaus können viele verschiedene Arten oder „Bereiche der Stagnation oder sogar des Niedergangs“ identifiziert werden. Diese neuen Trends und Herausforderungen verändern

die Art und Weise, wie urbane Räume funktionieren und erfordern neue Ansätze, kommunale Strategien zu entwickeln und umzusetzen. Urbane Strategien der industriellen und der modernen Zeit reichen nicht mehr aus. Einer dieser Trends ist das wachsende Bewusstsein für den Klimawandel und die Nachhaltigkeitsagenda für Städte. Die Digitalisierung beeinflusst zudem die Art und Weise, wie der städtische Raum funktioniert, und fügt der Öffentlichkeit eine virtuelle Ebene hinzu.

Eine zunehmende Mobilität erfordert einen veränderten Ansatz bei der Gestaltung der kommunalen Entwicklungspolitik. Ethnizität und Interkulturalität auf der einen Seite und Marginalisierung und Ausgrenzung auf der anderen Seite sind Faktoren, die bei der Gestaltung der Strategie berücksichtigt werden müssen. Lokale Stimmen werden lauter, weil Bürger\*innen zunehmend mehr Mitsprache im öffentlichen Raum einfordern. Gleichzeitig sind Kultureinrichtungen auf der Suche nach neuen Rollen für sich selbst. Der gesamte Kultursektor entwickelt ein stärkeres soziales Bewusstsein und Engagement. Dies schafft einen Raum für kulturell ausgerichtete, integrative, authentische soziale Prozesse, die zur Lösung von Problemen im heutigen urbanen Raum beitragen können.<sup>1</sup>



<sup>1</sup> „State of Play of Cultural Planning Approach to Social Inclusion and Sustainable Development“: Bericht zu Cultural Planning als BSR-Instrument, zur Mitgestaltung von Zusammenarbeit und Innovation zwischen Bürger\*innen und Behörden bei der inklusiven, nachhaltigen Entwicklung des öffentlichen Raums einer Stadt, <sup>2</sup> Basierend auf der Präsentation „Cultural Planning – Why, What, How“ (T. Davis 2019)

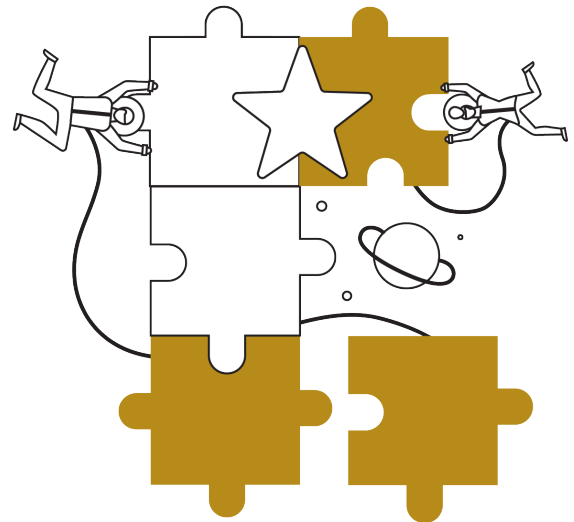


### 1.3. Entwurf einer Roadmap für Cultural Planning

Unsere Roadmap ist nach Empfehlungsclustern strukturiert, die den einzelnen Phasen von Cultural Planning entsprechen. Sie ist in Form einer Karte aufgebaut, die Sie durch die einzelnen Teilschritte führt. Bei Bedarf kann diese durch Maßnahmen ergänzt werden, die Sie entsprechend den lokalen Gegebenheiten als hilfreich für Ihre Gemeinde erachten. Denken Sie jedoch daran, der übergreifenden Struktur dieser Roadmap zu folgen, da sie auf der Grundlage von erfolgreicher Praxis und den Erfahrungen von Expert\*innen des Cultural Planning-Ansatzes erstellt wurde.

Die Roadmap wurde erstellt, um bürgernahe Lösungen zu ermöglichen, die den Bedürfnissen einer Gemeinde entsprechen. Cultural Planning sollte in der strategischen Planung der Gemeinden verankert sein und gleichzeitig auf einem Bottom-up-Ansatz beruhen, der alle einschließt. Sie sollte in eine visionäre Führung eingebettet sein und ein Klima schaffen, das Graswurzel-Aktionen und -Projekte ermöglicht.

Die Roadmap konzentriert sich auf die Frage, wie eine Cultural Planning-Strategie entworfen werden kann. Die Methode selbst baut auf detaillierten „praktischen“ Erfahrungen von Gemeinden und Städten im gesamten Ostseeraum bei der Implementierung von Cultural Planning auf. Dank unserer Partner\*innen aus dem Interreg-Projekt „UrbCulturalPlanning Baltic Sea Region“ haben wir wichtige Erkenntnisse gewonnen. Ein großer Teil dieser Roadmap basiert auf den Ergebnissen unseres Projekts, einschließlich Workshops, Urban Labs und Umfragedaten.



## 1.4. Inspirationen: Überblick über Cultural Planning-Strategien und ihren theoretischen Hintergrund

### **Cultural Planning in der Praxis Aarhus 2017**

Die dänische Stadt Aarhus wendete Cultural Planning-Methoden auf regionaler Ebene im Rahmen der Vorbereitungen für die Bewerbung als Europäische Kulturhauptstadt 2017 an. Mapping-Übungen wurden als unabhängige Aktivitäten durchgeführt, die lokale Partner\*innen und eingeladene Expert\*innen einschlossen. Für die Kartierungen wurden verschiedene Arten von Daten verwendet, die bei der Durchführung von Interviews, Workshops, Fotospaziergängen, Stadterkundungen und Diskussionen gesammelt wurden. Künstlerische Erhebungen, urbane Picknicks und kulturelle Ausstellungen lieferten wichtige Informationen, die es den Organisator\*innen ermöglichten, die Identität des Ortes zu verstehen. Zu den wichtigsten Ergebnissen des Prozesses gehören:

- Steigerung des Interesses an Kultur in der Stadt/Region – 87% der Bevölkerung hatten von dem Projekt gehört und 73% davon äußerten sich positiv dazu
- Kartierung von Ressourcen und Darstellung von Menschen, Orten und Strukturen, die es den Organisator\*innen ermöglichten, Randgruppen und Subkulturen zu erreichen
- Einbezug von Schlüsselstrukturen und Bildung von Allianzen, die die Beteiligung an dem Projekt sicherten und halfen, Vertrauen zwischen den Partner\*innen aufzubauen
- Aufbau einer offiziellen Plattform für das Projekt (unter Einbezug von Stadträten, lokaler Kulturszene und Gemeindegliedern), auf der Entscheidungen demokratisch getroffen werden können
- Erarbeitung eines Prospekts und eines Programms mit 100 Kooperationsprojekten, die in langjährigen Netzwerken und mit Partner\*innen aus verschiedenen Bereichen aufgebaut wurden.

<sup>3</sup> Basierend auf der Präsentation Cultural Planning – Why, What, How (T. Davis 2019)

Im Folgenden finden Sie Beispiele für Maßnahmen, die in direktem Zusammenhang mit Cultural Planning stehen. Vielleicht finden Sie diese inspirierend bei dem Versuch, eine eigene Strategie für Ihre Gemeinde zu erarbeiten. Weitere Initiativen, Projekte und Modelle, die dem Management von Cultural Planning-Prozessen und -Projekten helfen, finden Sie in der im UrbCulturalPlanning-Projekt entstandenen Methodensammlung **unter [www.urbantoolkit.eu](http://www.urbantoolkit.eu)** und in den Ergebnissen der lokalen Demonstrationsprojekte des BSR-Programms.

### **Cultural Planning in den östlichen**

**Vororten von Pori 2015.** Ein Beispiel für die Implementierung von Cultural Planning. Es zeigt auch, dass dieser Ansatz außerhalb von Stadtzentren umgesetzt werden kann.

**Tranås 2040 Cultural Planning in Schweden.** Ein Beispiel für eine nachhaltige Politik im Rahmen von Cultural Planning.

### **Regionaler Kulturplan Uppsala.**

Ein Dokument, das Cultural Planning-Strategien auf regionaler Ebene vorstellt.

### **Cultural Planning in Ontario.**

Eine Beschreibung der Vorbereitungs-, Implementierungs- und Evaluationsprozesse von Cultural Planning.

**Dundee Cultural Strategy 2015 - 2025, Schottland.** Die Stadt Dundee verfolgt einen ehrgeizigen Ansatz, um Stadterneuerung durch Kultur zu betreiben.

### **Glenelg Shire Council Cultural Strategy Five Year Plan 2011-2015, Victoria Australien.**

Dieser Plan zeigt, dass Cultural Planning-Strategien auch in mittelgroßen und kleinen Städten erfolgreich entwickelt werden können.



In den unten aufgeführten Quellen finden Sie weitere Informationen zu diesen Projekten und zur kulturtheoretischen Perspektive von Cultural Planning.

**Cultural Planning: An Urban Renaissance?** (Graeme-Evans 2002). Ein Buch über die Entwicklung der Verbindung von kulturellen Aktivitäten und Cultural Planning.

**Cultural Planning for Urban Development and Creative Cities** (Mercer 2006). Dieser Beitrag führt in den Begriff Cultural Planning ein und erläutert die Rolle von Kultur als strategisches urbanes Kapital.

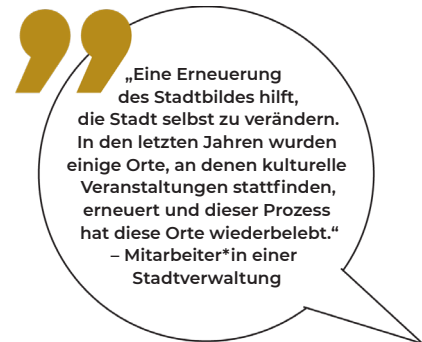
**Cultural planning and cultural diversity** (Ghilardi 2001). Ein Beitrag, der die Idee von Cultural Planning anhand ihrer aktuellen Anwendung beschreibt und sie in eine, die Nachbarschaft einbeziehende, Planung im Zeitalter der Informationsgesellschaft verankert.

**The Art of City Making** (Landry 2003). Der Autor betont die Notwendigkeit der Integration von Kunst in die Stadtgestaltung und ihre Weiterentwicklung im Kontext von temporären Städten.

## 2. Organisation des Cultural Planning-Prozesses

### 2.1. Was soll mit der Roadmap erreicht werden?

Ziel dieser Roadmap ist es, Kommunen und anderen städtischen Akteur\*innen einen praktischen Leitfaden und Instrumente (einschließlich jener für Finanzierung, Bewilligungen und Kooperationen) für die Vorbereitung einer Strategie zur Verfügung zu stellen, die die Konzeptentwicklung und die Implementierung von Cultural Planning ermöglichen. Diese sind hilfreich, um Dialog und Diskussion zu fördern und um zu prüfen, welche strategischen Entscheidungen für eine erfolgreiche Umsetzung von Cultural Planning-Projekten getroffen werden müssen. Ziel von Cultural Planning ist es, eine urbane Transformation durch Kommunikation und Kultur zu unterstützen. Denken Sie daran, dass kulturelle Aktivitäten urbanen Wandel ermöglichen sollten. Gleichzeitig sollte die Politik den Entscheidungsträger\*innen und Initiator\*innen dabei helfen, die verschiedenen Bedürfnisse und Anliegen der Gemeinde zu berücksichtigen.



Mitarbeiter\*in  
einer Stadtverwaltung



- Richten Sie eine Steuerungsgruppe ein, die vielfältige Entscheidungsträger\*innen und Akteur\*innen in allen Phasen des Implementierungsprozesses einbezieht.
- Definieren Sie Aufgaben, erstellen Sie Zeitpläne und planen Sie Rücksprachen, um Probleme zu lösen und den Implementierungsprozess entsprechend anzupassen.

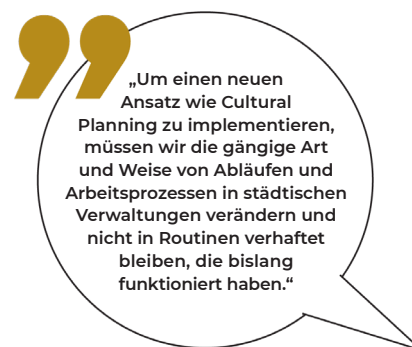
In einigen Fällen können einzelne Expert\*innen den Prozess fördern, indem sie den lokalen Koordinator\*innen eine zielgruppenorientierte Mentorenschaft und Unterstützung anbieten. So können Befangenheit vermieden, Konflikte in der Gemeinde angesprochen und zwischen verschiedenen Akteur\*innen im Rahmen der Cultural Planning-Maßnahmen vermittelt werden.

Cultural Planning funktioniert besonders gut auf der Gemeinde- und Nachbarschaftsebene (mit einer Größe von bis zu 25.000 Einwohner\*innen). Sie ermöglicht ein höheres Maß an Beteiligung und eine informellere Struktur. Gleichzeitig bietet dieser lokale Ansatz eine leichtere Zugänglichkeit von Ressourcen. Darüber hinaus schafft er auch die Möglichkeit, zu lokalen Bedarfen passende Partnerschaften aufzubauen und mit sozialen, künstlerischen und kulturellen Einrichtungen und Initiativen zusammenzuarbeiten.

### 2.3. Mobilisierung von Ressourcen

Die Implementierung von Cultural Planning erfordert eine veränderte Haltung. Es besteht die dringende Notwendigkeit, Raum und Struktur für eine engere Interaktion zwischen verschiedenen kommunalen Bereichen einzurichten. Die Kommunen sollten verstärkt horizontale Arbeitsstrukturen einführen, da ihre Abteilungen und Agenturen oft voneinander isoliert arbeiten. Um diese Hürde zu überwinden, ist eine tiefgreifende Zusammenarbeit zwischen allen Partner\*innen erforderlich.

Denken Sie daran, dass die Implementierung neuer Ansätze, wie im Fall von Cultural Planning, ein Prozess ist. Ein Teil der Implementierung von Cultural Planning – als neue Methode für die Durchführung urbaner Transformation – basiert auch auf dem Umgang mit Unsicherheit und dem Zulassen von Experimenten, die nicht immer erfolgreich sein werden. Dies erfordert eine veränderte Haltung gegenüber der Akzeptanz von Misserfolgen, die beim Testen innovativer Lösungen auftreten können. Gleichzeitig glauben wir, dass die Maßnahmen so gestaltet werden können, dass Umfang und Auswirkungen dieser Misserfolge begrenzt bleiben.



Mitarbeiter\*in  
einer Stadtverwaltung

Wenn Cultural Planning ein Schlüsselement in der kommunalen Strategieplanung werden soll, muss sie ein fester Bestandteil der Organisationskultur und nicht nur eine Ad-hoc-Aufgabe sein, die für die Implementierung eines einzelnen Projekts geschaffen wird. Sie kann auch nicht eine „zusätzliche Aufgabe“ für die Mitarbeiter\*innen der Stadtverwaltung sein. Nur durch die Bereitstellung ausreichender Ressourcen kann ein Wandel hin zu einer inklusiveren, partizipativen Transformation des urbanen Raums auf Basis von Kreativität und sozialen Innovationen möglich sein.

Die Umsetzung von Cultural Planning erfordert nicht viele Ressourcen. Die Kosten bestehen hauptsächlich aus der Einstellung erfahrener Koordinator\*innen und begleitenden Ausgaben, die bürger-nahe Prozesse der Kulturkartierung, die Umsetzung kleinerer Gemeinschaftsprojekte und die Verankerung ihrer Wirkung unterstützen. Gleichzeitig ist es wichtig, verschiedene Ressourcen aller am Prozess beteiligten Akteur\*innen zu mobilisieren. Diese sind nicht auf finanzielle Mittel beschränkt. Es ist von entscheidender Bedeutung, Zeit und Kompetenzen richtig zu nutzen. Während ein loka-

ler Verein oder eine bürgerschaftliche Initiative ihre Energie zur Verfügung stellen kann, um den Prozess mitzugestalten, kann eine Gruppe von Künstler\*innen ihre spezifischen Fähigkeiten für die Erschaffung einer Zukunftsvision in ihrer Gemeinde zur Verfügung stellen.

Es ist wichtig, zweierlei zu verstehen: Wie die Netzwerke von Akteur\*innen in Ihrer Kommune zusammenarbeiten und wie diese Formen der Zusammenarbeit zu einem besseren Verständnis des lokalen, sozialen Wandlungsprozesses führen kann. Beginnen Sie so früh wie möglich mit der Erfassung solcher Ressourcen, bevor Sie den Cultural Planning-Prozess einleiten, und suchen Sie nach Möglichkeiten der Zusammenarbeit mit Partner\*innen, denen Sie im Laufe des Prozesses begegnen werden.



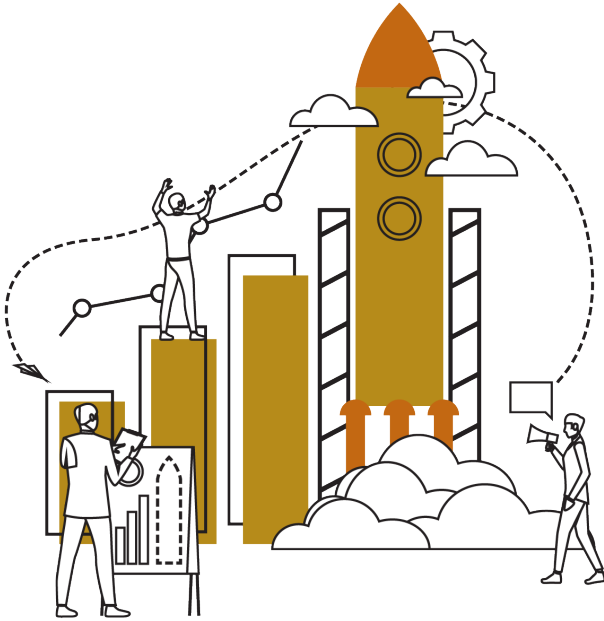
## 2.4. Die Rolle von Impulsgeber\*innen und Multiplikator\*innen

Um Cultural Planning vorzubereiten und zu implementieren, ist es notwendig, diejenigen, die neue Ideen anregen, Veränderungsprozesse anstoßen und leiten können und die an allen Phasen des Prozesses beteiligt sein sollten, zu identifizieren. Die Phasen des Prozesses beinhalten die Vorbereitung und Einführung der Strategie, ihre Implementierung, ihre Begleitung (Monitoring) und ihre Evaluation. Abhängig von den lokalen Gegebenheiten können verschiedene Akteur\*innen diese Rolle übernehmen: Stadtverwaltungen, lokale Einrichtungen, Stadtlabore, kulturelle Institutionen, Vereine und bürgerschaftliche Initiativen, künstlerische Gruppen, etc. Um die Strategie jedoch sinnvoll zu gestalten, ist eine kommunalpolitische Unterstützung von Cultural Planning wesentlich, da die Maßnahme auf einer starken Anleitung, Partnerschaften, Vertrauen und angemessenen Ressourcen basiert. Dabei gibt es vier Schlüsselaspekte, die vor Beginn des Prozesses berücksichtigt werden sollten.

**Die Rollen verschiedener Akteur\*innen:** Impulsgeber\*innen und Multiplikator\*innen können je nach Art der durchgeführten Aktionen wechseln. Die Auswahl geeigneter gesellschaftlicher und institutioneller Akteur\*innen mit unterschiedlichem Hintergrund würde eine erfolgreiche Umsetzung unterstützen. Diese können unterschiedliche Fähigkeiten haben, die sich in verschiedenen Phasen des Prozesses als mehr oder weniger geeignet erweisen.

**Flexibilität und Unterstützung:** Sie können sich für mehr als eine\*n Impulsgeber\*in/Multiplikator\*in entscheiden. In jedem Fall sollten aber die Verantwortlichkeiten klar abgesteckt und angemessen zugeordnet sein. Außerdem braucht jede\*r Führungs- bzw. Impulsverantwortliche von Zeit zu Zeit eine\*n Stellvertreter\*in. Ziehen Sie den Einbezug eines Beratungsteams in Erwägung. So ist es z. B. gut, anerkannte Expert\*innen mit Fachkenntnissen im Bereich Cultural Planning an Bord zu haben (z. B. aus dem akademischen Bereich, sogenannten Think Tanks oder auch Forschungsorganisationen), die eine angemessene Mentorenschaft für die Zielgruppen bieten können.





### Instrumente und Implementierung:

Um sicherzustellen, dass die Führungs- bzw. Impulsverantwortlichen den Prozess erfolgreich steuern, sollten die Instrumente und Ressourcen speziell als unterstützende Maßnahmen für die Effektivität der Führungsaufgabe konzipiert und eingesetzt werden.

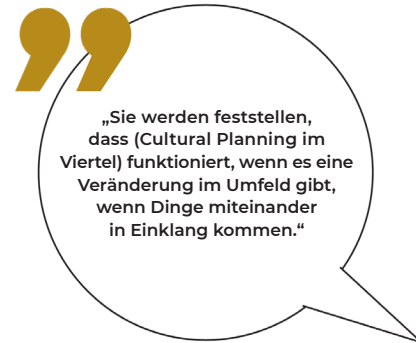
**Netzwerk:** Cultural Planning erfordert einen breit gefächerten Ansatz. Um alle Aspekte abzudecken und einen partizipativen Ansatz bei der Einbindung der Gemeinde zu bieten, sollte der Prozess daher auf Basis von Partnerschaften aufgebaut sein. Um dies zu erreichen, sollten die Verantwortlichkeiten für die Umsetzung auf verschiedene Akteur\*innen verteilt werden. Indem das Organisationsteam fortwährend gefragt ist, sich gegenseitig zu unterstützen, den Prozess zu überwachen, Gelder zu verteilen und Wissen auszutauschen, könnte die Umsetzung von Cultural Planning weiter gestärkt werden.

## 2.5. Kommunizieren und initiieren

Cultural Planning kann ohne eine aktive Beteiligung innerhalb der Gemeinde nicht richtig umgesetzt werden. Um diesen Prozess zu erleichtern ist es wichtig, Schlüsselakteur\*innen anzusprechen, sich mit verschiedenen Parteien zu treffen, zu lernen und Menschen zu fragen, was für sie wichtig ist. Auf diese Weise erfahren Sie mehr über Hindernisse und Hürden bei der Umsetzung von Cultural Planning. Dies wird es Ihnen auch ermöglichen, neue Perspektiven einzunehmen und kann helfen, gemeinsame Interessen zu finden. Denken Sie daran, dass an dieser Stelle nicht die Behörden Verantwortung übernehmen müssen. Sie können in dem Prozess entscheidend sein und eine wichtige Rolle spielen, aber bei vielen anderen Akteur\*innen und Anliegen in der Gemeinde könnte es zielgerichteter sein, wenn eine andere Gruppe oder Institution den Prozess lenkt.

Suchen Sie immer nach Formen der Unterstützung für Ihr Anliegen, unabhängig davon, wer die Verantwortung trägt. Schauen Sie sich um nach Aktivist\*innen, Vereinen, bürgerschaftlichen Initiativen und informellen Gruppen, Künstler\*innen, Entscheidungsträger\*innen, politischen Vertreter\*innen,

Architekt\*innen, Städtekenner\*innen, Soziolog\*innen, Kulturstrateg\*innen, lokalen Unternehmer\*innen und Entwickler\*innen. Vergessen Sie nicht die Bürger\*innen: Nachbar\*innen im Stadtgebiet selbst, ebenso wie Jugendliche, ältere Menschen, Studierende und weitere Enthusiast\*innen, die das Bild ihrer Stadt mitgestalten wollen. Ein wichtiger Partner im Prozess von Cultural Planning sind die lokalen Unternehmen, die in der Nachbarschaft angesiedelt sind. Nutzen Sie sowohl formelle als auch informelle Netzwerke, um lokale Persönlichkeiten mit impulsgebenden und initiierenden Fähigkeiten zu identifizieren. Es gibt drei wichtige Schritte, die Sie unternehmen sollten:



Vertreter\*in eines bürgerschaftlichen Engagements.

- **Definieren Sie die Rolle eines/einer jeden Akteurs/Akteurin:** Versuchen Sie zu definieren, was deren Ressourcen und Verantwortlichkeiten sind. So können Sie Vermittler\*innen definieren, die den Prozess unterstützen können.
- **Binden Sie alle Akteur\*innen ein:** Durch das Verstehen verschiedener Ziele, Bedürfnisse und Motivationen ist es möglich, Vielfalt und unterschiedliche Standpunkte zu berücksichtigen. Wenn Sie Menschen aus verschiedenen Sektoren/Organisationen einbeziehen, können Sie verschiedene Aspekte im Rahmen der Maßnahmen abdecken.
- **Stellen Sie sicher, dass das Projekt in Eigenverantwortung durchgeführt wird.** Der Prozess würde scheitern, wenn die Akteur\*innen nicht das Gefühl haben, dass sie etwas bewirken können und für den Erfolg mitverantwortlich sind. Es besteht ein Bedarf an Konsensbildung, der dadurch erreicht werden kann, dass die Interessen jeder Organisation identifiziert und ihnen eine Rolle in der Cultural Planning-Agenda zugewiesen werden.

Es gibt drei Hauptgruppen von Akteur\*innen, die während des gesamten Prozesses der Anwendung von Cultural Planning anwesend sein müssen: Mitarbeiter\*innen der Stadtverwaltung, Gemeindeglieder und Vertreter\*innen des Kultursektors. Unabhängig von der Art der Teilnehmenden müssen alle Aktionen, die verschiedene Akteur\*innen einbeziehen, in einem langfristig verknüpften Ansatz verankert sein und nicht in einzelnen Projekten. Um sie zu beteiligen, sollten Sie Maßnahmen etablieren, die bürgernahe Prozesse und deren Einbindung in den kommunalen Wandel unterstützen.

Cultural Planning beruht darauf, die Beteiligten zum Handeln zu ermutigen, indem eine Kommunikationsplattform kreiert wird, auf der sie sich sicher und wertgeschätzt fühlen. Zu diesem Zweck sollten Sie einen geeigneten Raum für die Beteiligung der Menschen schaffen, z. B. ein Forum für öffentliche Debatten – wie bspw. die SuomiAreena in Pori oder das demokratische Gremium in Danzig. Denken Sie daran, Zeit und Raum für Cultural Planning während der Arbeitszeit der Mitarbeiter\*innen öffentlicher Einrichtungen zu schaffen. Ein guter Weg bestünde darin, Zeit und Arbeit als Ressource zu betrachten, Cultural Planning in die Aufgaben der Abteilungen einzubeziehen und sie so zu einem Teil des Alltags der Mitarbeiter\*innen zu machen.

Der Kommunikationsprozess sollte von Expert\*innen aus unterschiedlichen Fachrichtungen koordiniert werden – nicht nur von Mitarbeiter\*innen der Stadtverwaltung, sondern auch von Vereins- und Bürgerschafts-Vertreter\*innen, Künstler\*innengruppen oder anderen qualifizierten Akteur\*innen. Um die Strategie in ein erfolgreiches Unterfangen zu verwandeln, denken Sie an den Aufbau oder die Förderung der Zusammenarbeit innerhalb von Institutionen. Fördern Sie das politische Verständnis für die Rolle von Kultur in der regionalen Entwicklung. Beziehen Sie kommunale Politiker\*innen in den Prozess ein, da sie ein großes Potenzial haben, die Gesellschaft zu erreichen. Aber vergessen Sie dabei nicht, für eine gleichberechtigte Beteiligung aller Partner\*innen zu sorgen.

Nutzen Sie digitale Medien, um den Dialog zwischen Partner\*innen zu verbessern. Erstellen Sie einen Kommunikationsplan unter Einbezug von Sozialen Medien, um die Anerkennung der Strategie und der Beteiligung sicherzustellen. Auf diese Weise können Sie nicht nur mit den Institutionsvertreter\*innen in Kontakt bleiben, sondern auch die Zusammenarbeit und Arbeitsabläufe zwischen den Akteur\*innen stärken. Planen Sie Ihre Kommunikation mit Unterstützung digitaler Medien, aber beschränken Sie sich nicht auf diese. Schaffen Sie geeignete Rahmenbedingungen für die Belebung des öffentlichen Raums, initiieren Sie Aktivitäten gegen den vielfach zu beobachtenden Rückgang der Vernetzung von vorhandener sozialer Interaktion und suchen Sie nach gut konzipierten Berührungsfächen für die Projektzusammenarbeit. Eine Inspirationsquelle stellt hier bspw. der Glascontainer in Aarhus dar, der sich durch Mobilität, Transparenz und Offenheit für Ideen auszeichnet.

## 3. Konzeption der Cultural Planning-Strategie

### 3.1. Definition von Zielen und Interessen

Gut definierte Ziele sind ein wesentlicher Bestandteil von Cultural Planning. Sie sollten im Rahmen eines bürgernahen Prozesses von allen beteiligten Akteur\*innen formuliert werden. Die Ziele sollten sich auf die Endphase des Prozesses beziehen und auf einfache Weise festgelegt werden, unabhängig von ihrem Inhalt. Dies ist wichtig für die Definition von Indikatoren, anhand derer gemessen werden kann, wie erfolgreich die Umsetzung der Strategie ist. Definieren Sie die Ziele so, dass sie sowohl Sie als auch alle anderen Akteur\*innen, die Teil des Prozesses sind, nicht überfordern. Denken Sie daran, dass das Ziel von Cultural Planning darin besteht, spezifische soziale Bedürfnisse und Herausforderungen innerhalb einer Gemeinde zu adressieren.



Zieldimensionen der Cultural Planning-Maßnahmen

Quelle: T. Davis, *Cultural Planning – Why, What, How*, 2019 (based on the model of five E's by Dorte Skot-Hansen, 2005)

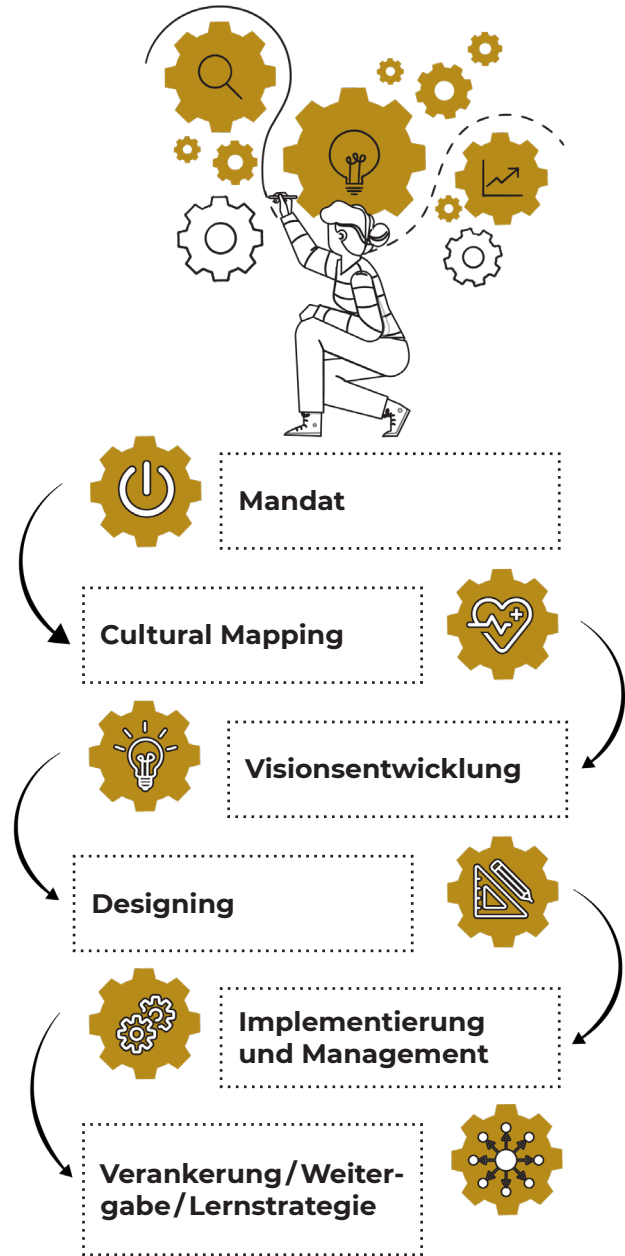
Es ist wichtig, Cultural Planning-Strategien auf vier Säulen zu stützen. Ihre Ziele sollten:

- die Stärkung der lokalen Identität betonen,
- einen partizipativen Ansatz fördern,
- Inklusivität und Zugang zu Kultur prägen und
- auf Basis von intersektionaler Kooperation definiert sein.

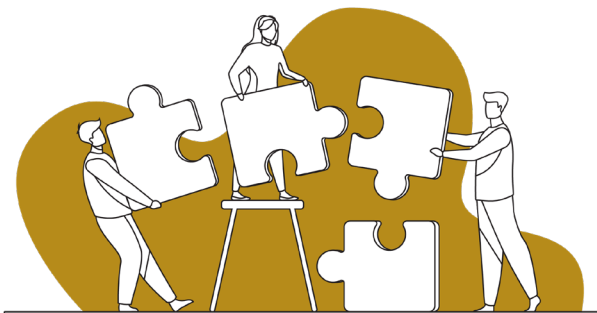
### 3.2. Den Implementierungsprozess rahmen

Die verschiedenen Länder im Ostseeraum verfügen über vielfältige Rahmenbedingungen für eine Planung auf lokaler, regionaler und nationaler Ebene. Auch die formalen Verfahren in Bezug auf Planung und städtische Erneuerung sind in den einzelnen Regionen und Ländern unterschiedlich. Einer der Vorteile von Cultural Planning-Maßnahmen ist, dass sie als Formate wenig anecken und innerhalb der bereits bestehenden Rahmenbedingungen umgesetzt werden können. Gleichzeitig ist es wichtig, dass Cultural Planning-Projekte einen direkten Bezug zu aktuellen nationalen und regionalen Strategien und Politiken haben.

Obwohl es nicht möglich ist, ein universelles Modell zu finden, das überall anwendbar ist, durchläuft der Planungsprozess von Cultural Planning im Allgemeinen sechs wichtige und verschiedene Phasen. Sie sind dergestalt definiert, dass sie unabhängig von den örtlichen Gegebenheiten als allgemeine Grundlage für einen speziellen, geplanten Prozess angewendet werden können. Zögern Sie nicht, die unten aufgeführten Vorschläge



als Ausgangspunkte zu verwenden. Denken Sie jedoch daran, die lokalen politischen Rahmenbedingungen zu berücksichtigen. Sorgen Sie für angemessene Unterstützung und schaffen Sie einen angemessenen Kommunikationsrahmen, damit dies geschehen kann.



## 2: Phase für die Erfassung und Würdigung von Entscheidungsträger\*innen (Cultural Mapping)

- Erfassen Sie vorhandene Vorhaben und Prioritäten innerhalb der Gemeinde.
- Identifizieren Sie Potenziale, soziale Bedürfnisse und kulturelle Ressourcen der Gemeinde.
- Analysieren Sie räumliche und kulturelle Ressourcen.
- Legen Sie fest, wie die Ressourcen mit dem Planungskontext verbunden und in die kommunale Strategie eingebettet werden können.

## 1: Vorbereitungsphase (Mandat)

- Denken Sie an die wichtigsten Herausforderungen, die Ihnen während des Prozesses begegnen könnten.
- Besprechen Sie Ziele und Prioritäten innerhalb einer den Cultural Planning-Prozess initiiierenden Gruppe.
- Beginnen Sie mit dem Aufbau einer Plattform für den Planungs- und Umsetzungsprozess in Ihrer Gemeinde.
- Richten Sie ein Beratungsgremium ein, das Akteur\*innen mit unterschiedlichem Hintergrund umfasst, um dadurch passgenaue langfristige Partnerschaften aufzubauen.



### 3: Phase für die Definition von Zielen und Visionen (Visionsentwicklung)

- Definieren Sie relevante und klare Visionen, die von allen Teilnehmenden geteilt werden.
- Entwickeln Sie ein gemeinsames Narrativ, das auf ortsbezogenen Besonderheiten, dem „genius loci“, und dem in der Stadt versammelten kulturellen Wertvorstellungen sowie materiellem Erbe aufbaut.
- Arbeiten Sie daran, die für Ihre Gemeinde spezifischen sozialen Bedürfnisse und Herausforderungen anzusprechen.
- Engagieren und konsultieren Sie Expert\*innen, um den Rahmen für die Gestaltung und Umsetzung der Strategie vorzubereiten.
- Erstellen Sie eine Plattform für die Umsetzung der Strategie für alle relevanten Akteur\*innen.



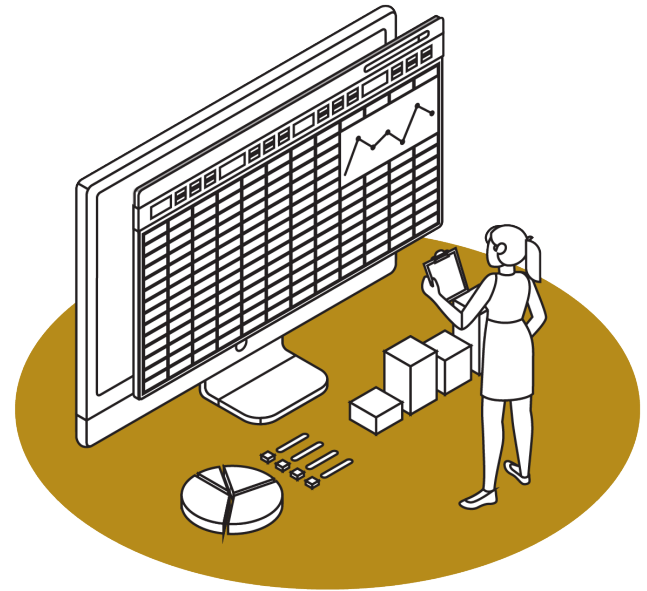
### 4: Phase für den Entwurf eines Aktionsplans und der Umsetzungstools (Konzeptionsphase)

- Erstellen Sie einen Entwurf eines raumbezogenen Ansatzes von Cultural Planning, der die Vision, Rollen und Partnerschaften darstellt.
- Etablieren Sie Management-, Kooperations-, Engagement- und Finanzierungsmodelle für die daran angeschlossenen Aktivitäten.
- Erstellen Sie einen Entwurf für einen Monitoring- und Evaluierungsplan.
- Richten Sie einen Datenpool für die Erfassung zukünftiger Verbesserungen und Anpassungen ein.
- Beantragen Sie die Zustimmung der Gemeindeverwaltung für die Anwendung von Cultural Planning-Maßnahmen.



## 5: Phase für die Festlegung von Implementierung, Monitoring und Evaluation (Implementierung und Management)

- Unterstützen Sie verschiedene bürgernahe Prozesse, von denen Sie denken, dass sie für den Ausgang des Prozesses von Vorteil sein könnten.
- Gewährleisten Sie flexible Finanzierungsmodelle zur Unterstützung lokaler Initiativen.
- Nehmen Sie eine kulturelle Perspektive für die Entscheidungsfindung ein und versuchen Sie, Kultur in alle Aspekte der lokalen Planung und Entscheidungsfindung zu integrieren (z. B. offizielle Pläne, Strategien zur wirtschaftlichen Entwicklung oder integrierte Nachhaltigkeitspläne der Gemeinde).



- Sammeln Sie Daten zur Auswertung und möglichen Anpassung der Maßnahmen.
- Sorgen Sie für eine laufende Aktualisierung der Mapping-Prozesse in der Gemeinde.
- Wählen Sie relevante und zukunftsweisende Programme, die langfristige Effekte unterstützen.



## 6: Verankerung/Weitergabe/ Lernstrategie

- Beachten Sie regelmäßig die gewonnenen Erkenntnisse. Wie hat sich der Prozess entfaltet? Wie können Sie die im Prozess gewonnenen Erkenntnisse weiter nutzen?
- Verankern Sie die Projekte, Initiativen und Maßnahmen in einer langfristigen Strategie, sodass ihre Nutzungsdauer oder ihr Erhalt unabhängig von der politischen Verankerung von Cultural Planning innerhalb einer Kommune fortgesetzt werden können.
- Kooperieren Sie mit kulturellen Institutionen, die bereit sind, lokale Initiativen bei ihrer weiteren Entwicklung zu unterstützen.
- Unterstützen Sie neue Projekte mit Förderprogrammen, die diese darin stärken, zu wachsen und für die Gemeinde zugänglich zu sein.

### 3.3. Methoden und Ressourcen für jede Phase

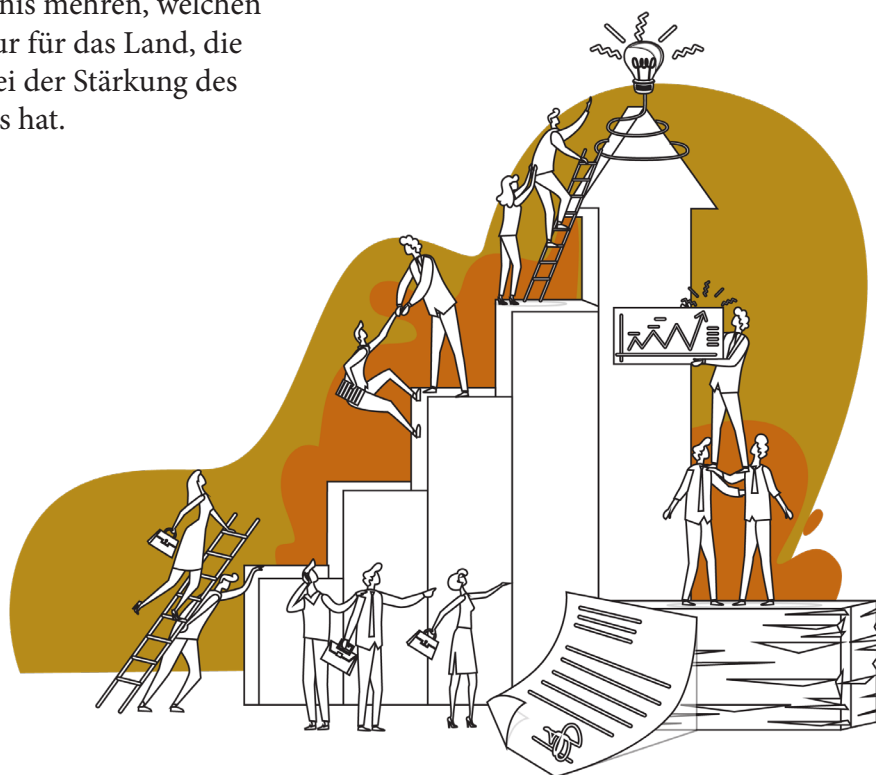
In einer Vielzahl von Gemeinden im gesamten Ostseeraum gibt es eine wertvolle Fülle an Instrumenten und Maßnahmen zur Unterstützung von Integration und Cultural Planning. Diese basieren auf vorhandenen kulturellen Ressourcen, wie z. B. kunst- und kulturorientierte Gemeindebibliotheken, Jugendzentren mit Akzenten in der kulturellen Bildung, lokale Theater, lokale historische Museen, Musikschulen und Orte, die die Kreativität und Professionalität von jungen Menschen fördern. Lassen Sie sich von anderen lokalen Programmen inspirieren, wie z. B. Bardzo Młoda Kultura in Danzig, Open Lithuania Foundation, British Council Aktivitäten oder die „Culturability“-Plattform des dänischen Kulturinstituts. Wenn Sie über Methoden nachdenken, können Sie auch Gamification als effektives Werkzeug für gemeinschaftliche Innovation, die Arbeit mit Kindern und Jugendlichen, Gemeinde-/Projektmanagement, lokalen Kultur- und Ökotourismus, die Entwicklung von Kreislauf- und Sharing-Ökonomien oder auch den Ansatz der Creative Bureaucracy in Betracht ziehen.

Um weitere Initiativen zu finden, die Sie während der Arbeit am Entwurf von Cultural Planning-Maßnahmen in Ihrer lokalen Umgebung inspirieren können, schauen Sie sich die Webseite unserer städtischen Methodensammlung an: [www.urbantoolkit.eu](http://www.urbantoolkit.eu). Um Cultural Planning erfolgreich zu implementieren, denken Sie an die Methoden, die den Prozess unterstützen:

### **Instrumente zur Identifizierung und Festlegung von Formaten zur Einbindung von Entscheidungsträger\*innen in allen Bereichen:**

Hier finden Sie einige Empfehlungen für die Kommunikation Ihrer Cultural Planning-Strategie, um die Beteiligten über die durchgeführten Maßnahmen zu informieren:

- offene, interaktive Datenbanken der laufenden Initiativen und Organisationen, die sich mit Cultural Planning beschäftigen.
- ein Programm zur Vergabe von Zuschüssen, das kooperative Projekte von Organisationen innerhalb der Nachbarschaften/Stadtteile fördert.
- offene Bildungsplattformen für Politiker\*innen und Verwaltungsangestellte des öffentlichen Sektors, die die Erkenntnis mehren, welchen Wert die Rolle von Kultur für das Land, die Stadt, den Bezirk und bei der Stärkung des sozialen Zusammenhalts hat.



**Instrumente für den Aufbau von Netzwerken für die Zusammenarbeit und für die Umsetzung von Maßnahmen:**

Beginnen Sie mit dem Aufbau einer Plattform für die Kommunikation. Einmal etabliert, sollte sie in allen Phasen des Cultural Planning-Prozesses genutzt werden.

**Instrumente für das Mapping, die eine gründliche Beurteilung ermöglichen:**

Kulturelle Aktivitäten sollten ausgewogen und über die ganze Stadt verteilt sein und sich nicht nur auf den Stadtkern konzentrieren. Die Wahl der Standorte sollte das Ergebnis aus den Kartierungsprozessen sein und sich auf mögliche strategische Auswirkungen der Revitalisierungsprozesse beziehen.



**Instrumente für die Implementierung:**

Überlegen Sie beim Entwurf von Instrumenten für die Implementierung, wie deren Einsatz die Gemeinde stärken kann. Denken Sie daran, dass eines der wichtigsten Ziele von Cultural Planning darin besteht, die Beteiligung der Bewohner\*innen am Entscheidungsprozess zu fördern. Eine solche Strategie ist dann erfolgreich, wenn sich ihre Gestaltung auf die Stadtebene konzentriert und die Bedürfnisse der lokalen Gemeinde berücksichtigt. Denken Sie daran, dass die externen finanziellen Möglichkeiten begrenzt sein können. Deshalb sollten Sie ein Finanzierungssystem für die Implementierung im Rahmen von Cultural Planning einführen. Da kulturelle Institutionen von kommunaler Förderung abhängig sind, bedarf es der Erstellung eines langfristigen Systems der Unterstützung von kulturbasierten Initiativen, die das Problem des urbanen Wandels ansprechen.

## Monitoring- und Evaluierungsinstrumente

Sie sollten daran denken, Monitoring- und Evaluierungsinstrumente für den Cultural Planning-Prozess zu etablieren. Diese sollten Ihnen helfen zu beurteilen, ob die Maßnahmen effektiv umgesetzt werden und ob der gewählte Ansatz den Grad der Beteiligung innerhalb der Gemeinde erhöht. Des Weiteren hilft Ihnen ein angemessenes Monitoring und eine Qualitätsbewertung zu verstehen, ob Sie Ihre Ziele erreichen, zum Beispiel, ob Sie alle Gruppen und Interessensvertretungen ansprechen. Für das Sammeln von Daten können Sie verschiedene Methoden anwenden, z. B. eine digitale Umfrage, Echtzeit-Beobachtungen, Tiefeninterviews mit Gemeindemitgliedern oder die Georeferenzierung Ihrer Daten, die es Ihnen ermöglicht zu verstehen, wie Cultural Planning-Strategien an verschiedenen Orten funktionieren.

Denken Sie daran, dass Sie mit externen Expert\*innen zusammenarbeiten können, die Sie bei der Erstellung eines geeigneten Systems für das Monitoring und die Evaluation angemessen beraten. Unabhängig davon, welches konkrete System Sie annehmen, denken Sie über folgende Fragen nach:

### 1. Wer ist für den Prozess verantwortlich?

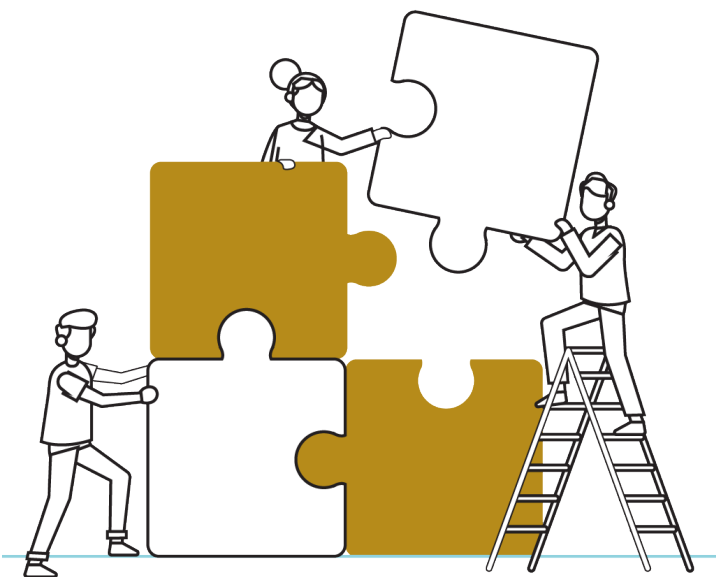
Weisen Sie den am Implementierungsprozess beteiligten Akteur\*innen die Verantwortung für die Datenerfassung zu.

### 2. Welche Datenformen werden Sie nutzen?

Eine klare Struktur für die Datenerfassung sollte bereits in einem frühen Stadium des Prozesses festgelegt werden. Sie sollten sich dann an diese Regelung halten.

### 3. Wie oft werden Sie Daten sammeln?

Entscheiden Sie, was die optimale Lösung für Ihre Zwecke ist.



#### 4. Wie werden Sie die Ergebnisse präsentieren?

Denken Sie an Ihre Zielgruppen.

#### 5. Wem würden Sie Ihre Ergebnisse zeigen?

Erschaffen Sie ein Narrativ, um Ihre Ergebnisse besser zu kommunizieren. Es könnte eine gute Idee sein, dafür eine Datenaustauschplattform zu nutzen.



Um weitere Instrumente zu finden, die Sie bei der Arbeit an der Konzeption einer Cultural Planning-Strategie in Ihrer lokalen Umgebung inspirieren können, schauen Sie sich **die Webseite unserer städtischen Methodensammlung an: [www.urbantoolkit.eu](http://www.urbantoolkit.eu)**.

Wenn Sie der Roadmap folgen, sind Sie bereit, Cultural Planning in Ihrer Gemeinde einzuführen. Schritt für Schritt werden Sie gemeinsam zu einem urbanen Wandel beitragen. Wir wünschen Ihnen viel Erfolg bei der Umsetzung!

Informationen zu aktuellen Entwicklungen & Aktivitäten im Rahmen des Projekts UrbCultural Planning sowie die Implementierung des Cultural Planning-Ansatzes in Schleswig-Holstein finden Sie unter:

**[www.cultural-planning-kiel.de](http://www.cultural-planning-kiel.de)**

## **Impressum**

### **Herausgeberin:**

Heinrich-Böll-Stiftung Schleswig-Holstein e.V.  
Heiligendammer Str. 15, 24106 Kiel  
info@boell-sh.de, www.boell-sh.de,  
0431/ 30 66 130

### **Autor\*innen:**

Dorota Kamrowska-Załużska  
Hanna Obracht-Prondzyńska  
Krzysztof Stachura

### **Übersetzung ins Deutsche von:**

Dr. Daniel Gad  
Charlotte Rauth

### **Grafikdesign:**

Hanna Obracht-Prondzyńska

### **Koordination der deutschen Auflage:**

Andrea Cederquist  
Lea Lükemeier

