



Integrated  
Consulting  
Group

Your Partner in Change.

---

# Projekt Tanz- & Theaterlandschaft Zürich



Stadt Zürich

---

Veranstaltung mit den Beteiligten am 22. September 2017, 14-18 Uhr

---



## **Einstieg** **14:00 Uhr**

---

a. Begrüßung (Haerle)

b. Vorstellung weiterentwickelter Prozess Konzeptionsphase (ICG)

c. Verständnisfragen (TeilnehmerInnen / ICG)

---

## **Teil I – Übergreifende Ideen** **ca. 14:30 Uhr**

---

a. Einführung (ICG)

b. Gruppenarbeit (TeilnehmerInnen / Moderation ICG)

c. Pause

---

## **Teil II – Entwicklungsrichtungen** **ca. 16:30 Uhr**

---

a. Einführung (ICG)

b. Verständigungsrunde (TeilnehmerInnen / ICG / Stadt)

c. Nächste Schritte (ICG)

---

## **Schluss** **ca. 18:00 Uhr**

# Prämissen der Stadt Zürich für die Konzeption gemäß „Leitplanken“ des Projektauftrags



Die zu erarbeitenden Varianten ...

- a) ...vereinen die institutionelle Förderung mit der Projektförderung: **Gesamtsicht**.
- b) ...arbeiten mit den momentan zur Verfügung stehenden Mitteln der Tanz- und Theaterförderung: **Budgetneutralität**.
- c) ...realisieren und respektieren auf verschiedenen Ebenen eine **Vielfalt in der Landschaft**, die sich aus der historischen Dualität Stadttheater – Freie Szene weiterentwickelt hat.

# Weiterentwickelter Prozess Konzeptionsphase – Übersicht



Projektplanung

Kommunikationsplanung

Sondierungsgespräche  
politische Fraktionen

Entwicklung Erhebungsdesign

Auftaktveranstaltung mit den  
Beteiligten

Voraberhebung

Breit angelegte  
Interviewphase

Best Practice Vergleich

Auswertung

Ziel-/Thesenbildung

Veranstaltung mit den  
Beteiligten

Zwischenbericht

Identifizierung übergreifende  
Ideen u. Entwicklungsrichtungen,  
mit Veranstaltung Beteiligte

Einreichung Vorschläge  
Beteiligte

Konkretisierung zu Varianten  
mit Veranstaltung Beteiligte

Bewertung der Varianten  
mit Veranstaltung Beteiligte

Priorisierung

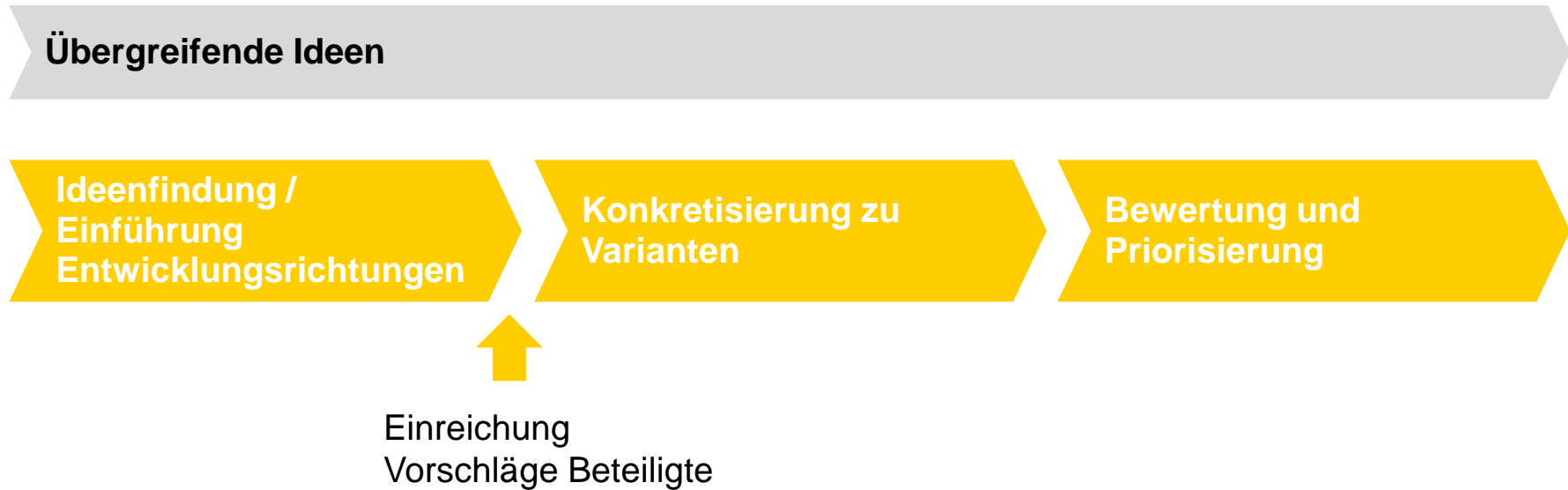
Schlussbericht

Präsentation im politischen  
Raum

Begleitende Projektsteuerung und -kommunikation

*Violette Schrift = Partizipative Elemente*

# Weiterentwickelter Prozess Konzeptionsphase – zentrale Elemente und Merkmale



- Ausbau des Beteiligungsprozesses von 1-2 zu 3 Veranstaltungen
- Erarbeitung von vier strategischen Varianten zum Fördersystem (inkl. Steuerung) statt nur eines Konzeptes
- Einholung des Feedbacks der Beteiligten (Pros + Cons) bei der dritten Veranstaltung, anschließend Bewertung und Priorisierung durch Projektteam und Steuerungsausschuss



## Einstieg 14:00 Uhr

---

- a. Begrüßung (Haerle)
- .....
- b. Vorstellung weiterentwickelter Prozess Konzeptionsphase (ICG)
- .....
- c. Verständnisfragen (TeilnehmerInnen / ICG)
- .....

## Teil I – Übergreifende Ideen ca. 14:30 Uhr

---

- a. Einführung (ICG)
- .....
- b. Gruppenarbeit (TeilnehmerInnen / Moderation ICG)
- .....
- c. Pause
- .....

## Teil II – Entwicklungsrichtungen ca. 16:30 Uhr

---

- a. Einführung (ICG)
- .....
- b. Verständigungsrunde (TeilnehmerInnen / ICG / Stadt)
- .....
- c. Nächste Schritte (ICG)
- .....

## Schluss ca. 18:00 Uhr

# In der Konzeption zu bearbeitende Themenfelder aus der Veranstaltung vom 7.6.2017



<b>Themenfelder</b>	<b>Punkte</b>
Fördersystem	19
Kulturpolitische Steuerung/Vision	11
Räume	8
Kinder- und Jugendtheater	6
Teilhabe/Diversität	3
Nachhaltigkeit	1

# Übergreifende Ideen für die Zürcher Tanz- & Theaterlandschaft



- Basis: Zwischenbericht, Ideen der Beteiligten zur Konzeption aus Interviews, Anregungen aus der gemeinsamen Veranstaltung am 7.6., anschließendes Feedback der Beteiligten
- Bündelung durch Projektteam – maßgebliches Kriterium: das Potential, übergreifend, d.h. für die Zürcher Tanz- & Theaterlandschaft Nutzen stiften zu können (ohne Förder- und Steuerungssystem betreffende Vorschläge)

1. (Freies, unkuratiertes) Produktionszentrum
2. Produktions- und Diffusionsbüro / Shared Services-Struktur(en)
3. Übergreifende künstlerische Projekt-/Produktions-/Veranstaltungstätigkeit (z.B. Festival)
4. Übergreifende Öffentlichkeitsarbeit/Marketing
5. Stärkung von Teilhabe/Diversität (angebots- wie nachfrageseitig)
6. Verbesserung der Rahmenbedingungen für freie Künstlerinnen und Künstler (mit spezieller Berücksichtigung des Nachwuchses)
7. Freiräume im wörtlichen (Probe- und Aufführungsraum) und übertragenen Sinn (Möglichkeit für spontane, unkonventionelle Projekte)
8. Stärkung Theater für junges Publikum
9. Nachhaltige und institutionelle Verankerung der Tanzförderung





- Fragestellung:  
Wie müsste die Idee weiterentwickelt / konkretisiert werden, um einen möglichst großen Nutzen (für die gesamte Zürcher Tanz- & Theaterlandschaft) zu stiften?
  
- Wichtig: Die Ideen frisch betrachten (auch wenn sie ggf. nicht neu sein sollten)
  
- Vorgehen:  
Eine Gruppe je übergreifende Idee – Gruppenbildung nach Interesse
  - 1) 20 Min. Ideenentwicklung zur Beschaffenheit der übergreifenden Idee auf post-its
    - post-its beim Aufkleben (Flipcharts) kurz erläutern
    - fortlaufender Prozess, aufeinander aufbauend
    - ohne Kommentierung / Beurteilung!
  - 2) Weitere 10 Min. in neu durchmischter Gruppenbesetzung (1-2 Pers. bleiben)
  - 3) 10 Min. gruppeninterne Bewertung in voriger Besetzung
  - 4) Präsentation der übergreifenden Ideen anhand der am höchsten bewerteten post-its als jeweils wichtigste Charakteristika vor dem Plenum
  - 5) Nach jeder Präsentation kurze Bewertung durch alle TeilnehmerInnen



## → Aufgabe:

- Für wie relevant halten Sie diese übergreifende Ideen für die Weiterentwicklung der Zürcher Tanz- & Theaterlandschaft?
- Teilen Sie der Gruppe mit der Frage-/Kommentarfunktion ggf. mit, was Ihnen zu Ihrer Bewertung oder der Idee wichtig erscheint

## → Durchführung der Bewertung mit Sli.do:

- Einwahl in Sli.do mit dem Zugangscode **#TuT17**
- Beantwortung der obigen Bewertungsfrage auf der angegebenen Skala
- Senden der Bewertung
- Bei Bedarf Nutzung der Frage-/Kommentarfunktion



## Einstieg 14:00 Uhr

---

a. Begrüßung (Haerle)

b. Vorstellung weiterentwickelter Prozess Konzeptionsphase (ICG)

c. Verständnisfragen (TeilnehmerInnen / ICG)

---

## Teil I – Übergreifende Ideen ca. 14:30 Uhr

---

a. Einführung (ICG)

b. Gruppenarbeit (TeilnehmerInnen / Moderation ICG)

c. Pause

---

## Teil II – Entwicklungsrichtungen ca. 16:30 Uhr

---

a. Einführung (ICG)

b. Verständigungsrunde (TeilnehmerInnen / ICG / Stadt)

c. Nächste Schritte (ICG)

---

## Schluss ca. 18:00 Uhr



- Aufgabe des Projekts ist es, mehrere Varianten für die weitere Entwicklung der Zürcher Tanz- & Theaterlandschaft zu erarbeiten
- Varianten, die sich auf die Landschaft beziehen,
  - müssen sich auf übergeordneter Ebene abspielen,
  - müssen immer die institutionelle und die nicht-institutionelle Seite umfassen,
  - sollten die Auswirkungen der Konzeption auf die Landschaft aufzeigen, ohne aber zwischen einzelnen Akteuren der Landschaft abzuwägen.
- Gegenstand der Konzeption ist das Fördersystem (inkl. kulturpolitischer Steuerung), nicht die Landschaft selbst (bzw. ihre Gestalt)
- Wichtig für eine zukunftsweisende Konzeption ist – neben den obigen Prinzipien – aus unserer Sicht auch eine Beschäftigung mit zwei grundlegenden Dimensionen:
  - Angebots- vs. Nachfrageförderung
  - Produktions- vs. Infrastrukturförderung
- Varianten und ihre Vorstufe – die bei der heutigen Veranstaltung eingeführten Entwicklungsrichtungen – müssen hinreichend unterschiedlich sein, um eine konsequente kulturpolitische Bewertung und Entscheidung zu ermöglichen

# In der Konzeption zu bearbeitende Themenfelder aus der Veranstaltung vom 7.6.2017



<b>Themenfelder</b>	<b>Punkte</b>
Fördersystem	19
Kulturpolitische Steuerung/Vision	11
Räume	8
Kinder- und Jugendtheater	6
Teilhabe/Diversität	3
Nachhaltigkeit	1

# Schwächen/Probleme/Risiken des Zürcher Fördersystems aus dem ICG-Zwischenbericht



## Institutionelle Seite:

- Zentrale Steuerungsinstrumente sind schwach entwickelt  
-> die bestehenden Verträge mit den Institutionen bieten der Stadt nur wenig Möglichkeiten zu deren profil- und wirkungsmäßiger Steuerung

## Nicht-institutionelle Seite:

- Der Fokus liegt auf dem Produzieren, weniger auf dem Spielen, die Angebotsperspektive dominiert die Nachfrageperspektive
- Die Freien Gruppen befinden sich in einer doppelten Abhängigkeit von Kommissionen und Spielstätten. Durch das föderalistische System in der Schweiz mit vielen privaten Stiftungen kann es darüber hinaus Abhängigkeiten von weiteren Kommissionen geben
- Die Spielstätten verfügen über kein/oder nur ein geringes eigenes Produktionsbudget
- Die langfristige Planbarkeit ist bei den meisten produktionsbezogenen Förderungen gering (v. a. für die Fördernehmer)
- Es besteht das Risiko einer weitgehenden Einflussnahme der Kommissionen auf die (künstlerische) Ausgestaltung der Produktionen
- Es besteht ein Risiko des Auseinanderdriftens von Spielstätten und Gruppen (Fehlen einer künstlerischen „Heimat“)

# ICG und Projektteam haben vier hinreichend unterschiedliche Entwicklungsrichtungen identifiziert



1. Optimierung Status quo
2. Steuerung über Freie Szene
3. Steuerung über Häuser
4. Steuerung über Konzepte

# 1. Optimierung Status quo



- Das bestehende Fördersystem bleibt grundsätzlich erhalten (Dreieck Freie Gruppen-Kommissionen-Häuser in der Förderung der Freien Szene ergänzt die institutionelle Förderung)
- Setzung von Akzenten (z.B. Theater für junges Publikum)
- Ggf. neue / andere Formate (z.B. Festival)
- Verbesserung zentraler Steuerungsinstrumente (z.B. Aufträge / Leistungsvereinbarungen)
- Punktuelle Verbesserungen in der Freien Förderung (z.B. Gefäß für kleine, spontane Projekte)



## 2. Steuerung über Freie Szene



- Gelder für Produktionen von Zürcher Gruppen mit oder an Zürcher Häusern werden an die Freie Szene vergeben (nicht an Häuser)
- Vorgaben an die Häuser zur Übernahme von Produktionen aus Zürich
- Andere, intensivere Zusammenarbeit zwischen Häusern und Zürcher Gruppen
- Häuser werden sich öffnen (mit entsprechender Profildiskussion)
- Weniger Kuration an Häusern
- Reduktion der Entscheidungsfilter / Stärkung der Position der Kommission(en)
- Nachhaltigere Förderung von Zürcher Gruppen (z.B. Möglichkeit von verstärkter Gruppenförderung)

# 3. Steuerung über Häuser



- Gelder für Produktionen von Zürcher Gruppen mit oder an Zürcher Häusern werden an die Häuser vergeben (nicht an Gruppen)
- Zusammenarbeit Häuser und Zürcher Gruppen wird gefördert
- Häuser werden verstärkt zu Produktionshäusern
- Häuser haben Verantwortung für Diffusion
- Häuser stellen der Freien Szene Services zur Verfügung (z.B. Technik, Dramaturgie, Werkstätten, Produktions- und Diffusionsleitungen)
- Reduktion der Entscheidungsfilter: Kommission(en) in Projektförderung „ausgeschaltet“
- „Unabhängiger“ Produktionsort für die Freie Szene

## 4. Steuerung über Konzepte



- Wiederkehrender Konzeptwettbewerb für Häuser und Freie Tanz- und Theatergruppen (z.B. alle vier Jahre)
- Entsprechende Unterscheidung zwischen Finanzierung der Infrastrukturen und Finanzierung von Produktion und Bespielung
- In Kombination mit den Entwicklungsrichtungen 2 oder 3
- ggf. mit Setzung von (Produktions-)Häusern mit fixen Beiträgen
- ggf. nur als Einschub einer Konzeptförderung zwischen die institutionelle Förderung und die Projektförderung als zusätzliches Element der Vitalisierung der Szene

# Entwicklungsrichtungen in der Gesamtschau



1. Optimierung Status quo	2. Steuerung über Freie Szene	3. Steuerung über Häuser	4. Steuerung über Konzepte
Bestehendes Fördersystem bleibt grundsätzlich erhalten (Dreieck Freie Gruppen-Kommissionen-Häuser)	Gelder für Produktionen Zürcher Gruppen mit oder an Häusern werden an die Freie Szene gesprochen	Gelder für Produktionen Zürcher Gruppen mit oder an Häusern werden an die Häuser gesprochen	Wiederkehrender Konzeptwettbewerb für Häuser und Gruppen
Setzung von Akzenten (z.B. Theater für junges Publikum)	Vorgaben an die Häuser zur Übernahme von Produktionen aus Zürich	Zusammenarbeit Häuser und Zürcher Gruppen wird gefördert	Entspr. Unterscheidung zwischen Finanzierung der Infrastrukturen und Finanzierung von Produktion und Bespielung
Ggf. neue / andere Formate (z.B. Festival)	Andere, intensivere Zusammenarbeit zwischen Häusern und Zürcher Gruppen	Häuser werden verstärkt zu Produktionshäusern	In Kombination mit Entwicklungsrichtung 2 oder 3
Verbesserung zentraler Steuerungsinstrumente	Häuser werden sich öffnen (mit entspr. Profildiskussion)	Häuser haben Verantwortung für Diffusion	ggf. Setzung v. (Produktions-) Häusern mit fixen Beiträgen
Punktuelle Verbesserungen in der Freien Förderung	Weniger Kuration an Häusern	Häuser stellen der Freien Szene Services zur Verfügung	ggf. nur als Einschub einer Konzeptförderung
	Reduktion Entscheidungsfilter / Stärkung der Position der Kommission(en)	Kommission(en) in Projektförderung „ausgeschaltet“	
	Nachhaltigere Förderung von Zürcher Gruppen	„Unabhängiger“ Produktionsort für die Freie Szene	

# Prämissen der Stadt Zürich für die Konzeption gemäß „Leitplanken“ des Projektauftrags



Die zu erarbeitenden Varianten ...

- a) ...vereinen die institutionelle Förderung mit der Projektförderung: **Gesamtsicht**.
- b) ...arbeiten mit den momentan zur Verfügung stehenden Mitteln der Tanz- und Theaterförderung: **Budgetneutralität**.
- c) ...realisieren und respektieren auf verschiedenen Ebenen eine **Vielfalt in der Landschaft**, die sich aus der historischen Dualität Stadttheater – Freie Szene weiterentwickelt hat.

# Einladung zur Einreichung eigener Ansätze oder Konzepte



- Sie sind eingeladen, bis spätestens 27.10.2017
  - weiterführende (ergänzende oder alternative) Ideen / Anregungen / Vorschläge einzureichen,
  - und zwar bezogen auf die vorgestellten Entwicklungsrichtungen (Schwerpunkt)
  - und/oder auch bezogen auf die bearbeiteten übergreifenden Ideen
  
- ICG und das Projektteam werden dann bis zur nächsten Veranstaltung am 30.11.2017
  - Ihre Einreichungen auswerten,
  - damit die bestehenden Entwicklungsrichtungen (und übergreifenden Ideen) reflektieren
  - und den so weiterentwickelten Stand in die Veranstaltung einbringen,
  - damit er dort weiter konkretisiert wird



- Einreichung Ihrer Ideen, Anregungen, Vorschläge bis Freitag, 27.10.2017
- Veranstaltung am 30.11.2017, 10.30-14.30 Uhr  
zur Konkretisierung der Entwicklungsrichtungen
- Veranstaltung am 01.02.2018, 14-18 Uhr  
zur Diskussion und Bewertung der Varianten (Pros + Cons)