

# Projektplan Umsetzung strategische Massnahmen Kultur im Kammgarn 2026

*Abgenommen am: 10.12.2025*

Um dem Kammgarn-Zielbild 2035 einen Schritt näher zu kommen, hat das KiK-Kernteam einen Projektplan erarbeitet, welcher die Basis für die schrittweise Umsetzung von wichtigen strategischen Massnahmen für die Zukunftsfähigkeit des KiK legt. Grundlage für das Papier sind die strategischen/taktischen Handlungsfelder, welche im August 2025 vom KiK-Team verabschiedet wurden. Diese wiederum wurden vom KiK-Leitbild abgeleitet, welches im Sommer 2026 erarbeitet wurde.

## Inhalt Projektplan

1. Massnahmenüberblick – mit Zeit- und Ressourcenplanung
2. Massnahmenüberblick – mit Überblick Projektorganisation
3. Massnahmen – Ziele, Prozesse und Produkte
  - a. Handlungsfeld zukunftsfähige Organisation
  - b. Handlungsfeld Programm und Gesamterlebnis
  - c. Handlungsfeld Areal und Räume

## 1. Massnahmenüberblick – mit Zeitplan

rot = viel Aufwand / orange = regulärer Aufwand / grün = wenig Aufwand

Nr.	Massnahme	asap	1 / 26	2 / 26	3 / 26	4 / 26	5 / 26	6 / 26	7 / 26	8 / 26	9 / 26	10 / 26	11 / 26	12 / 26	2027
1	Überarbeitung Organisationsdesign (übergeordnete Massnahme)														
2a	Soziale Nachhaltigkeit: Aufbau Rolle HR														
2b	Soziale Nachhaltigkeit: Erstellung Personalstrategie														
2c	Soziale Nachhaltigkeit: Massnahmenplan soziale Querschnittsthemen														
3a	Ökonomische Nachhaltigkeit: Aufbau Rolle Finanzempowerment														
3b	Ökonomische Nachhaltigkeit: Erarbeitung neues Fundraisingdossier														
3c	Ökonomische Nachhaltigkeit: Erarbeitung neues Sponsoringdossier														
3d	Ökonomische Nachhaltigkeit: Erarbeitung neues Vermietungsdossier														
4a	Organisation Zusammenarbeit: Erarbeitung Betriebsgrundlagen														
4b	Organisation Zusammenarbeit: Grundsätze interne Kommunikation														
5	Programm: Erarbeitung Programmstrategie														
6a	Gästewohl: Aufbau Rolle Gästewohl														
6b	Gästewohl: Grundlagen Awareness														
7	Gesamterlebnis: Massnahmenplan Gesamterlebnis														
8	Sichtbarkeit und Vermittlung: Wertewording mit Stakeholder-Checkliste														
9	Aufbau und Institutionalisierung Zusammenarbeit Stadt														
10	Raumkonzept KiK														
11	Vision Kulturzentrum														
//	Projektmanagement														

## 2. Massnahmenüberblick – mit Überblick Projektorganisation

Projektgruppe = temporäres Gremium / Arbeitsgruppe = ständiges Gremium (über den Prozess hinaus) / SAUS = Strategieausschuss / ELT = erweitertes Leitungsteam

Nr.	Massnahme	Gremien	Lead	Mitglieder	Extern Begl.	Entscheid
1	Überarbeitung Organisationsdesign (übergeordnete Massnahme)	Projektgruppe: PG Organisationsdesign (3 Personen)	Pascal	Aus dem Kernteam	Jardin de Ville	Konsent-Verfahren Kernteam
2a	Soziale Nachhaltigkeit: Aufbau Rolle HR		Peter			Entscheid SAUS
2b	Soziale Nachhaltigkeit: Erstellung Personalstrategie	Projektgruppe PG Personalstrategie (3-4 Personen)	Peter	Aus dem Kernteam	HR-Profi	Entscheid SAUS
2c	Soziale Nachhaltigkeit: Massnahmenplan soziale Querschnittsthemen	Arbeitsgruppe: AG soziale Nachhaltigkeit (evt. mit AG Gästewohl zusammenlegen) (3-4 Personen)	Peter	Aus dem Kernteam	Jardin de Ville	Entscheid SAUS
3a	Ökonomische Nachhaltigkeit: Aufbau Rolle Finanzempowerment		Raphael			Entscheid SAUS
3b	Ökonomische Nachhaltigkeit: Erarbeitung neues Fundraisingdossier		Raphael			Entscheid SAUS
3c	Ökonomische Nachhaltigkeit: Erarbeitung neues Sponsoringdossier		Raphael			Entscheid SAUS
3d	Ökonomische Nachhaltigkeit: Erarbeitung neues Vermietungsdossier		Raphael			Entscheid SAUS
4a	Organisation Zusammenarbeit: Erarbeitung Betriebsgrundlagen		Pascal			Entscheid SAUS
4b	Organisation Zusammenarbeit: Grundsätze interne Kommunikation		Pascal			Konsent-Verfahren Kernteam
5	Programm: Erarbeitung Programmstrategie	Projektgruppe PG Programmstrategie (3-4 Personen)	Raphael	Aus dem Kernteam	Jardin de Ville	Entscheid SAUS
6a	Gästewohl: Aufbau Rolle Gästewohl		Peter			Entscheid SAUS
6b	Gästewohl: Grundlagen Awareness	Arbeitsgruppe: AG Gästewohl (evt. mit AG	Peter	Aus dem Kernteam		Entscheid SAUS

		soziale Nachhaltigkeit zusammenlegen) (3-4 Personen)				
7	Gesamterlebnis: Massnahmenplan Gesamterlebnis		Nadine			Dezentrale Massnahmenentscheid in den Bereichen
8	Sichtbarkeit und Vermittlung: Wertewording mit Stakeholder-Checkliste		Pascal			Keine Abnahme nötig
9	Aufbau und Institutionalisierung Zusammenarbeit Stadt	ELT	Raphael			Entscheid ELT
10	Raumkonzept KiK		Peter			Entscheid ELT
11	Vision Kulturzentrum	ELT	Pascal		tbd	Entscheid ELT
//	Projektmanagement	SAUS (IPLplus) IPL	IPL: Pascal, Raphael	Peter, Nadine	Laura (EPL), Jane	

### 3. Massnahmen – Ziele, Prozesse und Produkte

#### a) Handlungsfeld zukunftsfähige Organisation

Ziel: Die Kammgarn ist gut aufgestellt für die Zukunft – dank klarer, durchlässiger Organisationsstruktur, effizienten Prozessen, fairen Anstellungsbedingungen, einer soliden Finanzierung und einem respektvollen, kreativen Miteinander.

Massnahme		Ziel	Teilschritte/Prozess	Erwartetes Produkt	Bewertung	Bemerkungen
1	<b>Überarbeitung Organisationsdesign (übergeordnete Massnahme)</b>	Klärung Organisationsmodell inkl. Organigramm, Grundsätze Zusammenarbeit und benötigte Grundlagen	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Einsetzen Projektgruppe</li> <li>2. Kick-off</li> <li>3. 2 Entwicklungstage PG</li> <li>4. Ausarbeitung Konzept</li> <li>5. Spiegelung Konzept Kernteam (Tagesworkshop)</li> <li>6. Finalisierung und Abnahme</li> <li>7. Erstellung Organigramm und Stellenplan</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Umsetzungskonzept Organisationsdesign</li> <li>- Grundlagen für alle weiteren Massnahmen im HF «zukunftsfähige Organisation»</li> <li>- Organigramm</li> <li>- Stellenplan</li> </ul>	Wichtig: 3 Dringend: 3 Aufwändig: 3	Mit externer Begleitung, Entwicklung Modell in Projektgruppe, Entscheid Konsentverfahren Kernteam
2a	<b>Soziale Nachhaltigkeit: Aufbau Rolle HR</b>	Verantwortungszuweisung HR, Rollenklärung	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Erarbeitung Diskussionsvorschlag</li> <li>2. Spiegelung SAUS und Personaladmin</li> <li>3. Finalisierung und Abnahme</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rollenprofil HR (Aufgaben, Verantwortung, Kompetenzen, Managementprozess)</li> </ul>	Wichtig: 2 Dringend: 2 Aufwändig: 1	Interne Erarbeitung, Entscheid SAUS
2b	<b>Soziale Nachhaltigkeit: Erstellung Personalstrategie</b>	Positionierung als Arbeitgeberin und Sicherstellung faire Arbeitsbedingungen	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Vergabe Beratungsmandat</li> <li>2. Kick-off</li> <li>3. Workshop mit Projektgruppe</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Strategie mit Haltung zu zentralen Personalthemen</li> <li>- Umsetzungsplanung inkl. Generationenwechsel plan</li> </ul>	Wichtig: 3 Dringend: 2 Aufwändig: 2	Mit externer Begleitung, Erarbeitung in Kleingruppe, Entscheid SAUS

			<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Ausformulierung Strategie</li> <li>5. Spiegeln SAUS</li> <li>6. Finalisierung und Entscheid</li> <li>7. Umsetzungsplanung inkl. Ressourcencheck</li> <li>8. Teaminfo</li> </ol>			
2c	<b>Soziale Nachhaltigkeit: Massnahmenplan soziale Querschnittsthemen</b>	Planung Durchdringung sozialer Themen (wie Diversität oder Nachwuchs) in allen Organisationsbereichen	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gründung Arbeitsgruppe</li> <li>2. Kick-off</li> <li>3. Halbtagesworkshop</li> <li>4. Ausarbeitung Massnahmenplan</li> <li>5. Spiegelung SAUS</li> <li>6. Finalisierung und Entscheid</li> <li>7. Teaminfo</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rollenprofil Arbeitsgruppe</li> <li>- Massnahmenplan</li> </ul>	<p>Wichtig: 2 Dringend: 2 Aufwändig: 1</p>	<p>Mit externer Begleitung, Erarbeitung in Kleingruppe, Entscheid SAUS, Arbeitsgruppe bleibt bestehen und sichert Weiterentwicklung</p> <p>On top zum Entwicklungsbudget: Personal- und Sachbudget für die Umsetzung von Quickwins – 5'000 CHF</p>
3a	<b>Ökonomische Nachhaltigkeit: Aufbau Rolle Finanzempowerment</b>	Verantwortungszuweisung Finanzempowerment, Rollenklärung	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Erarbeitung Diskussionsvorschlag</li> <li>2. Spiegelung SAUS</li> <li>3. Finalisierung und Abnahme</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rollenprofil Finanzempowerment (Aufgaben, Verantwortung, Kompetenzen, Managementprozess)</li> </ul>	<p>Wichtig: 2 Dringend: 2 Aufwändig: 1</p>	<p>Interne Erarbeitung, Entscheid SAUS</p>
3b	<b>Ökonomische Nachhaltigkeit: Erarbeitung neues Fundraisingdossier</b>	Professionalisierung und Sicherstellung Eigenfinanzierungsgrad	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Erarbeitung Diskussionsvorschlag</li> <li>2. Spiegelung SAUS</li> <li>3. Finalisierung und Abnahme</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Professionelles und adaptierbares Fundraisingdossier</li> </ul>	<p>Wichtig: 2 Dringend: 2 Aufwändig: 1</p>	<p>Interne Erarbeitung, Entscheid SAUS</p> <p>keine projektbezogenen Entwicklungskosten – wird im Zusammenhang mit der Reorganisation aus dem Betriebsbudget finanziert.</p>

						On top zum Entwicklungsbudget: Beteiligung Personal- und Sachbudget für Fotografie und Grafik Dossier – 1'000 CHF
3c	<b>Ökonomische Nachhaltigkeit: Erarbeitung neues Sponsoringdossier</b>	Professionalisierung und Sicherstellung Eigenfinanzierungsgrad	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Erarbeitung Diskussionsvorschlag</li> <li>2. Spiegelung SAUS</li> <li>3. Finalisierung und Abnahme</li> </ol>	- Professionelles Sponsoringdossier	Wichtig: 2 Dringend: 2 Aufwändig: 1	<p>Interne Erarbeitung, Entscheid SAUS</p> <p>keine projektbezogenen Entwicklungskosten – wird im Zusammenhang mit der Reorganisation aus dem Betriebsbudget finanziert.</p> <p>On top zum Entwicklungsbudget: Beteiligung Personal- und Sachbudget für Fotografie und Grafik Dossier – 1'000 CHF</p>
3d	<b>Ökonomische Nachhaltigkeit: Erarbeitung neues Vermietungsdossier</b>	Professionalisierung und Sicherstellung Eigenfinanzierungsgrad	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Erarbeitung Diskussionsvorschlag</li> <li>2. Spiegelung SAUS</li> <li>3. Finalisierung und Abnahme</li> </ol>	- Professionelles Vermietungsdossier	Wichtig: 2 Dringend: 2 Aufwändig: 1	<p>Interne Erarbeitung, Entscheid SAUS</p> <p>keine projektbezogenen Entwicklungskosten – wird im Zusammenhang mit der Reorganisation aus dem Betriebsbudget finanziert.</p> <p>On top zum Entwicklungsbudget: Beteiligung Personal- und Sachbudget für Fotografie und Grafik Dossier – 1'000 CHF</p>
4a	<b>Organisation Zusammenarbeit: Erarbeitung weitere Betriebsgrundlagen</b>	Professionalisierung Betrieb, Organisation Zusammenarbeit & Steigerung Effizienz	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Erarbeitung von 5 Grundlageinstrumenten gemäss Umsetzungskonzept Organisationsdesign</li> <li>2. Spiegelung SAUS</li> </ol>	- Weitere Betriebsgrundlagen gemäss Umsetzungskonzept Organisationsdesign (Massnahme 1)	Wichtig: 2 Dringend: 2 Aufwändig: 1	Interne Erarbeitung, Entscheid SAUS

			3. Finalisierung und Abnahme			
4b	<b>Organisation Zusammenarbeit: Grundsätze interne Kommunikation</b>	Effiziente und zweckmässige interne Kommunikation, klare Verantwortungszuweisung	1. Erarbeitung Checkliste interne Kommunikation 2. Spiegelung Kernteam 3. Finalisierung und Entscheid	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Checkliste interne Kommunikation</li> <li>- Weiterentwicklung Kommunikationstools</li> </ul>	Wichtig: 2 Dringend: 2 Aufwändig: 1	Interne Erarbeitung, Entscheid Konsentverfahren Kernteam  On top zum Entwicklungsbudget: Sachbudget Kommunikationstools – 2'000 CHF

**b) Handlungsfeld Programm und Gesamterlebnis**

Ziel: Der Besuch in der Kammgarn ist ein Gesamterlebnis. Unser Angebot ist vielfältig und sichtbar, entspricht den Bedürfnissen unserer aktuellen und zukünftigen Besucher:innen – in einer Umgebung, in der sich unsere Gäste wohlfühlen.

Massnahme	Ziel	Teilschritte/Prozess	Erwartetes Produkt	Bewertung	Bemerkungen	
5	<b>Programm: Erarbeitung Programmstrategie</b>	Erarbeitung breit abgestützte Grundlage, Positionierung	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Einsetzen Projektgruppe</li> <li>2. Kick-off</li> <li>3. Austausch Branchenpartner:innen (Kulturplatz Schaffhausen oder Mitglieder Petzi)</li> <li>4. Abendworkshop Helfer:innen-Pool</li> <li>5. Workshop Projektgruppe</li> <li>6. Ausarbeitung Strategie</li> <li>7. Spiegeln Kernteam</li> <li>8. Finalisierung und Entscheid</li> <li>9. Vermittlung / interne Kommunikation</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Übersicht Zukunftsszenarien mit Handlungsoptionen</li> <li>- Programmstrategie mit Zielgruppenmatrix, Programm mix und Haltung zu Kooperationen, Vermietungen, Sichtbarkeit, Mitwirkung, Experimenten und Kammgarn Sommer</li> </ul>	Wichtig: 3 Dringend: 2 Aufwändig: 2	Workshops mit externer Begleitung, Entwicklung Strategie in Projektgruppe, Entscheid SAUS
6a	<b>Gästewohl: Aufbau Rolle Gästewohl</b>	Verantwortungszuweisung Gästewohl, Rollenklärung	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Erarbeitung Diskussionsvorschlag</li> <li>2. Spiegelung SAUS</li> <li>3. Finalisierung und Abnahme</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rollenprofil Gästewohl (Aufgaben, Verantwortung, Kompetenzen, Managementprozess)</li> </ul>	Wichtig: 2 Dringend: 2 Aufwändig: 1	Interne Erarbeitung, Entscheid SAUS
6b	<b>Gästewohl: Grundlagen Awareness</b>	Verankerung Awareness im Haus und Einsatz Awarenessteam an den KiK-Anlässen	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gründung Arbeitsgruppe</li> <li>2. Kick-off</li> <li>3. Abendworkshop – Konzept</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Konzept</li> <li>- Arbeitsgrundlagen</li> <li>- Kommunikationsmitte I</li> </ul>	Wichtig: 2 Dringend: 2 Aufwändig: 2	Interne Erarbeitung, Entscheid SAUS, Arbeitsgruppe bleibt bestehen und sichert Weiterentwicklung

			<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Ausarbeitung Konzept</li> <li>5. Spiegelung Konzept in der AG</li> <li>6. Ausarbeitung Arbeitsgrundlagen</li> <li>7. Spiegelung Arbeitsgrundlagen in der AG &amp; Arbeitstraining</li> <li>8. Finalisierung</li> </ol>			<p>On top zum Entwicklungsbudget: Personal- und Sachbudget Beteiligung Kosten Startphase (Schulungen, Anlassstunden) – 13'000 CHF</p>
7	<b>Gesamterlebnis: Massnahmenplan Gesamterlebnis</b>	Erlebbarmachung Alleinstellungsmerkmale gegenüber anderen Veranstaltungsorten	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Einsetzen Projektleitung</li> <li>2. Abendworkshop Helper:innenpool (Customer Journey)</li> <li>3. Ausarbeitung Mini-Massnahmenplan</li> </ol>	- Mini-Konzept	<p>Wichtig: 2 Dringend: 1 Aufwändig: 1</p>	<p>Interne Erarbeitung, Entscheidungen in Absprache mit den Bereichen</p> <p>On top zum Entwicklungsbudget: Personal- und Sachbudget Umsetzung 5 Mini-Massnahmen – 5'000 CHF</p>
8	<b>Sichtbarkeit und Vermittlung: Wertewording mit Stakeholder- Checkliste</b>	Aufbereitung Kommunikationsbasteine für Aufklärungsarbeit und Agendasetting	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ausarbeitung Wording und Stakeholder-Checkliste</li> <li>2. Interne Vermittlung</li> </ol>	- Wording mit Kommunikationsbasteinen, Stakeholdercheckliste und Managementprozess	<p>Wichtig: 2 Dringend: 2 Aufwändig: 1</p>	<p>Interne Erarbeitung, kein Entscheid nötig</p>

**c) Handlungsfeld Areal und Räume**

Ziel: Die Kammgarn ist ein wichtiger Teil des «Kammgarn-Areal» und des «Kulturzentrum Kammgarn». Ein vielfältiges Raumangebot sowie eine enge Zusammenarbeit mit der Stadt Schaffhausen und den Nachbar:innen legt die Basis für einen lebendigen Ort und ein vielfältiges Angebot für die Schaffhauser Bevölkerung.

Massnahme		Ziel	Teilschritte/Prozess	Erwartetes Produkt	Bewertung	Bemerkungen
9	<b>Aufbau und Institutionalisierung Zusammenarbeit öffentliche Hand</b>	Aufbau und Institutionalisierung Zusammenarbeit öffentliche Hand	Verfügbares Stundenbudget für Sitzungen und die Umsetzung von Massnahmen		Wichtig: 3 Dringend: 3 Aufwändig: 1	Interne Erarbeitung
10	<b>Raumkonzept KiK</b>	Überprüfung Raumkonzept hinsichtlich zukünftiger Nutzungen und Auslastung	1. Einsetzen Projektleitung 2. Bedürfnisse MA, Nachbar:innen und potenzielle Interessent:innen abholen 3. Workshop mit Expert:innen-Rundgang 4. Ausarbeitung Raumkonzept & Konzept Aussenraum 5. Umsetzungsplanung	- Raumkonzept mit einfacher Vision und Handlungsoptionen	Wichtig: 2 Dringend: 2 Aufwändig: 2	Interne Erarbeitung, Einbezug Fachperson Bau beim Workshop, Entscheid SAUS  On top zum Entwicklungsbudget: Sachbudget kleine Anschaffungen – 2'000 CHF
11	<b>Vision Kulturzentrum</b>	Vision und Grobprozess Entwicklung Kulturzentrum	Mini-Prozess mit externer Begleitung. Details sind noch zu klären	Noch offen	tbd	Optionale Massnahme. Wird nur aus dem KiK-Prozess finanziert, wenn explizit von allen Parteien gewünscht.