

Kohrener Land

Nr. 102 · Juni 2015 · ISSN 1610-2371

Das Monatsmagazin von Kulturmanagement Network

KM

Kultur und Management im Dialog

IM GÖLTZSCHATL

NEUGLOBSOW

UEC

Freiberg i. Sa.

ACH



WELT



## Liebe Leserinnen und Leser,

Berlin bekommt immer wieder den Stempel des Provinzialismus aufgedrückt. Der Vorwurf des provinziellen Denkens wurde erst kürzlich in der Auseinandersetzung um die Neubesetzung der Volksbühnen-Intendanz von einem Spiegel Online-Kolumnisten erneuert. Dieses Stigma ist insoweit interessant, da die Stadt nicht nur politische Hauptstadt einer der größten Wirtschaftsmächte der Welt ist, sondern auch Deutschlands größte Urlaubsdestination mit mehr als 20 Millionen internationaler Touristen jährlich und zudem als *der* Magnet für Freigeister, Künstler und Kreative gilt. Wenigen Menschen würde einfallen, ein gleiches Urteil über Paris oder London zu treffen.

Wie das kommt? Wahrscheinlich muss man dazu ziemlich weit in die Stadtgeschichte zurückgehen... Was es zeigt, ist, dass Provinz als abwertendes Urteil unabhängig davon getroffen wird, ob es sich um Stadt oder Land handelt. Aber doch trifft es meistens ländliche Regionen. Hartnäckig hält sich die Vorstellung, dass Menschen in der Provinz - hier geografisch gemeint - hinterwäldlerisch und rückständig sind. Sie wissen nicht, was auf der Welt passiert und stehen technologischem wie kulturellem Fortschritt ablehnend gegenüber. Man kann nun einwenden: Nur weil die Regierung es nicht schafft, flächendeckend LTE-Masten zu installieren, heißt es ja nicht, dass eine gute alte Telegrafentelefonleitung nicht doch die eine oder andere Information aufs platte Land trägt. Aber eigentlich ist der Vorwurf der Ignoranz zutreffender - denn ein solches Urteil trifft nur jemand, der die Provinz nicht kennt, ihre Vorzüge nicht schätzt bzw. sich nicht die Mühe macht, auf Reisen zu gehen und seinen Horizont im wahrsten Sinne zu erweitern.

Eine solche Reise soll diese Ausgabe des KM Magazins sein und zeigen, was in der Provinz passiert und eben auch nicht. Sicher gibt es ebenso viel Innovation und Kreativität in der Region wie in der Stadt - der berühmte deutsche Mittelstand mag hierfür erst einmal Pate stehen. Und natürlich stehen unzählige Regionen vor immensen Herausforderungen, ob es nun die klammen Kassen sind oder die spürbare Abwanderung und Überalterung. Keine Frage. Dies trifft auch und insbesondere das Kunst- und Kulturschaffen. Aber hier zeigt sich, wie viel Innovation, Engagement und Begeisterung auf der produzierenden wie auf der konsumierenden Seite existieren und dass ein zweiter Blick lohnt und Kunst durchaus für eine „Entprovinzialisierung“ sorgen kann. Und so einige Trends des Kulturmanagements haben ihren Ursprung in der Provinz.

Und das letztlich die Bewertung Provinz einem Wandel unterliegt, zeigt eine Übernahme eines Beitrag aus dem Jahr 1956 - seien Sie gespannt. Wir möchten es mit dem Theaterregisseur Christoph Schroth halten: „Wo ich bin, ist keine Provinz.“

Ihre Veronika Schuster und Ihr Dirk Schütz



## Schwerpunkt

Provinz

### AUSSER DER REIHE

#### Die Bildende Kunst erobert die „Provinz“

Zu bemerkenswerten Ausstellungen in Niedersachsen

Von Gottfried Sello

..... Seite 4

### THEMEN & HINTERGRÜNDE

#### Transformative Kulturentwicklungsprozesse abseits der Zentren

Von Local Heros, Netzwerken, Zwischenräumen und neuen Formen der Kulturförderung in Thüringen

Ein Beitrag von Patrick S. Föhl

..... Seite 8

### KM IM GESPRÄCH

#### Kaiserliches Kulturerbe in der Provinz

Die Herausforderungen der Kleinstadt Goslar mit seinem riesigen Erbe

..... Seite 16

#### Vielleicht tiefste Provinz, aber dafür international

Museumsarbeit in einem der kleinsten Länder der Welt

..... Seite 35

### KOMMENTAR

#### Ein Kunstfestival geht aufs Land

Seit 1993 organisiert das Festival der Regionen Kunst außerhalb der österreichischen Großstädte

Ein Beitrag von Gottfried Hattinger

..... Seite 19

#### Die neuen Chancen der Provinz

Ein Beitrag von Jan Kobel

..... Seite 22

#### Die Provinz als Ort der Konzentration

Anmerkungen zum „Provinzlärm“-Festival in Eckernförde

Ein Beitrag von Gerald Eckert

..... Seite 28

#### Mit besten Grüßen aus der geliebten Provinz

Ein Brief von Jens Tasso Müller

..... Seite 30

#### So schlimm war ditt garnich ...

Warum das Theater „tiefste Provinz“ gut in der Provinz aufgehoben ist

Ein Beitrag von Andreas Dalibor

..... Seite 40

## KM – der Monat

### KM IM GESPRÄCH

#### „Brunnen sind Naherholungsgebiet“

Interview mit Stefanie Wall über das Brunnen-sponsoring der Wall AG

..... Seite 43

### KM KOLLOQUIUM

#### Vom Knowing How zum Knowing Why

Veränderung von Lehrkonzepten im Kulturmanagement. Eine Analyse auf der Basis der Selbstdarstellungen der Studiengänge des Fachverbands Kulturmanagement

Ein Beitrag von Birgit Mandel

..... Seite 45

#### Reflexives Kulturmanagement

Der postgraduale Fernstudiengang „Management von Kultur- und Non-Profit-Organisationen“ (MKN) an der Technischen Universität Kaiserslautern

Ein Beitrag von Thomas Heinze und Wolfgang Neuser

..... Seite 49

### IMPRESSUM

..... Seite 53



## GOTTFRIED SELLO

1913-1994, war ein renommierter deutscher Kunsthistoriker und Kunstkritiker. Nach dem Studium eröffnete er in Hamburg die Galerie der Jugend (bis 1950) und zeigte Kunst, die in der Nazizeit verboten war. Als Kunsthistoriker publizierte er zahlreiche Werke zur Kunst und Monografien zu großen deutschen Künstlern wie Edwin Scharff, Adam Elsheimer, Tilmann Riemenschneider, Veit Stoß und vor allem Caspar David Friedrich. Als Kunstkritiker schrieb er unter anderem seit den frühen 1950er Jahren für die Wochenzeitung Die ZEIT und vermittelte ein lebhaftes Bild des deutschen und europäischen Ausstellungsmarktes. Ab 1967 war er maßgeblich für die inhaltliche Gestaltung der Kultursendung „Titel, Thesen, Temperamente“ tätig.

# Die Bildende Kunst erobert die „Provinz“

## Zu bemerkenswerten Ausstellungen in Niedersachsen

Auf der Recherche zu dieser Ausgabe sind wir auf einen so verblüffend zeitgemäßen Artikel aus dem Jahr 1956 gestoßen, dass wir Ihnen diesen nicht vorzuenthalten wollten: Der Beitrag von Gottfried Sello, erschienen in der ZEIT vom 26. April 1956, zeigt, wie der Umgang mit Kunst und Kultur - ist er mutig und kreativ - Menschen, ob kunstliebend oder erst einmal nicht, für Orte abseits der sogenannten Kunstmetropolen begeistern kann. Wer würde heute Wolfsburg und Hannover in der Provinz verorten? Und Kunst und Kultur kann weit mehr. Sie kann die Attraktivität solcher Orte mitgestalten. Doch nur, wenn man sich dieses großen Potenzials bewusst ist, kann Entwicklung stattfinden. Wir danken den Erben von Gottfried Sello ganz herzlich, dass sie diesen Beitrag zur Nachveröffentlichung in unserem Magazin freigeben haben!

Von Gottfried Sello

Während der Volkswagen sich der Volkswagenstadt nähert, konstatieren wir, daß die deutsche Provinz sich wandelt, daß unser Begriff von „Provinz“ dringend der Korrektur bedarf. Zum mindesten auf dem Gebiet, das wir diesmal bereisen, dem Gebiet der Bildenden Kunst. Die Ausstellungen, von denen wir berichten wollen, sind alles andere als provinziell. So etwas sah man früher in Berlin, allenfalls in Hamburg. Die Gründe für diese unheimliche Veränderung, für das bestürzend hohe Kulturniveau kleiner und mittlerer Städte? In dem Dorf Wolfsburg, das noch vor 20 Jahren 150 Einwohner zählte, wurde ein Autowerk errichtet. Nach Celle wurden während des Krieges die Bestände der Berliner Museen verlagert. In Hannover hat sich ein Kreis privater und begüterteter Kunstenthusiasten zusammengefunden. Das sind gewiß zufällige, äußere Gründe, Folgen der Industrialisierung und auch des Krieges. Wichtiger ist es, wie diese zufallsbedingten Kunstereignisse von der Provinz aufgenommen werden. Die letzte Wolfsburger Kunstausstellung hatte über 20 000 Besucher, Zehntausende kamen in den letzten Jahren nach Schloß Celle. Das überreiche Angebot an Kunst mag durch äußere Umstände bedingt sein, aber es weckt die Nachfrage und bewirkt diesen überraschenden Prozeß kultureller „Entprovinzialisierung“. – Was aber in Niedersachsen vorgeht, ist typisch für die ganze Bundesrepublik: die „Bildende Kunst“ erobert sich die Provinz; während in Literatur und Musik das Niveau unserer Provinzstädte oft blamabel ist, gibt es Ausstellungen in den gleichen Städten, die großes Format haben. Das Interesse (sei es auch oft polemischer Art) von der Bildenden Kunst hat offenbar unter dem „Wirtschaftswunder“ nicht gelitten. Das beweisen die großen Besucherzahlen.



### ... Die Bildende Kunst erobert die „Provinz“

Genau im Zentrum von Wolfsburg kreuzen sich Porschestraße und Kleiststraße. Eine symbolische Handlung gewissermaßen – es soll der Sänger mit dem König gehen – die Volkswagenstadt als Schnittpunkt technischen und künstlerischen Genies. Diese Stadt, aus dem Boden nicht gewachsen, sondern gestampft, in hektischer und dabei vorbedachter Eile um sich greifend, entwickelt einen imponierenden kulturellen Ehrgeiz. Man schafft, für vier Wochen, ein improvisiertes Museum, das es mit den großen europäischen Galerien aufnehmen kann. Eine riesige Mädchenturnhalle wird für diesen Zweck geschickt, ja raffiniert umgebaut, unterteilt, die einzelnen Säle und Kabinette in delikaten Farben gegeneinander abgesetzt, die Decken heruntergezogen, eine perfekte künstliche Beleuchtung eingerichtet. In diesen improvisierten Räumen konnte Generaldirektor Dr. Nordhoff jetzt die vierte Wolfsburger Kunstaussstellung eröffnen, die das Volkswagenwerk für seine 33 000 Werksangehörigen und für die Kunstfreunde Niedersachsens veranstaltet.

Sie ist thematisch ausgreifender und anspruchsvoller als die früheren, die sich auf einen einzigen Künstler (Franz Marc, Wilhelm Leibl) oder auf ein Teilgebiet seines Schaffens (Dürers Graphik) beschränkten. Sie bringt eine ganze Epoche: „Deutsche Malerei seit Caspar David Friedrich“ – keine lückenhafte Übersicht, aber doch eine grandiose Selbstdarstellung deutschen Wesens, wie Dr. Köhn, Direktor des Folkwang-Museums Essen, in seiner Eröffnungsrede ausführte. Aus 26 deutschen und ausländischen Museen und ebenso vielen Privatsammlungen wurden 190 Gemälde nach Wolfsburg transportiert. Mag sein, daß in der Wolfsburger Schau das so ungemein differenzierte Bild des 19. Jahrhunderts ein wenig vergrößert, versimplifiziert wird, daß Auswahl und Akzentuierung der einzelnen Künstler nicht immer befriedigen. 14 Bilder von Friedrich, kein einziges von Runge, 3 von Marées, aber 22 von Corinth – das bringt die kunsthistorischen Proportionen durcheinander. Doch diese Mängel beruhen gewiß nicht auf böser Absicht oder gar irriger Wertung, sondern die Veranstalter mußten sich mit den Bildern begnügen, die eben erreichbar waren. Und es sind genügend Meisterwerke darunter, die diesen kühnen Versuch, Kunst ins Volk zu tragen, vollkommen rechtfertigen. Berühmte Gemälde, die in keinem Bildband des 19. Jahrhunderts fehlen, aber auch selten gezeigte, ja unbekannte Bilder, wie die Landschaften von Blechen (aus Privatbesitz), das Bildnis Max Reger von Beckmann aus dem Jahr 1917 (Kunstmuseum Zürich), der „Rote Christus“ von Corinth, der in seiner expressiven Ekstase und in seiner Thematik einen Sonderfall im Spätwerke des Meisters darstellt (ebenfalls in Privatbesitz und seit 25 Jahren nicht mehr in Deutschland gezeigt), oder der „Blaue Reiter“ von Kandinsky, der aus romantischer Vergangenheit in das neue Jahrhundert galoppiert (das Bild ist um 1900 gemalt und in einer Privatsammlung). Ausgezeichnet vertreten sind die drei großen Realisten Menzel, Leibl, Thoma, und das kleine Marées-Kabinett mit der großen „Römischen Landschaft I“, der „Ausfahrt



### ... Die Bildende Kunst erobert die „Provinz“

der Fischerboote“ und dem herrlichen Gruppenbild Grant, Hildebrandt, Marées ist schon allein eine Reise nach Wolfsburg wert.

In Hannover zeigt die Kestner-Gesellschaft nach der großen Schwitters-Gedächtnisausstellung, die in die Schweiz weitergegangen ist, „Französische Bildteppiche“. Nun hat man zwar in den letzten Jahren häufig und an den verschiedenen Stellen einzelne Proben und auch ganze Kollektionen moderner französischer Tapisserien gesehen. Aber noch nirgends ist dem deutschen Betrachter so eindringlich vor Augen geführt worden, daß wir heute tatsächlich eine echte „Renaissance“ des Bildteppichs erleben, die unbestritten von Frankreich ausgeht. Dr. Werner Schmalenbach, der ideenreiche Kustos der Kestner-Gesellschaft, hat vorwiegend abstrakte Teppiche ausgewählt und neben einigen jüngeren, bei uns noch unbekanntem Künstlern die großen Wegbereiter der Moderne, Arp, Leger, Kandinsky, Le Corbusier herangezogen, und er hat den eigentlichen Begründer der modernen Tapisserie in Frankreich, Jean Lurcat, bewußt herausgelassen. Erstaunlich, daß diesen Erzeugnissen, im Gegensatz etwa zu so vielen deutschen Teppichen, nichts „Kunstgewerbliches“ anhaftet. Sie sind nicht weniger „Kunst“ als irgendein Staffeleibild. Man ist versucht, zu sagen, daß gewisse und entscheidende Tendenzen der modernen Malerei dem „Teppichhaften“ innerlich entgegenkommen, ihr Verzicht auf Räumlichkeit und das Primat der Fläche, einer klar durchorganisierten Fläche, oder ihr Hang zum Dekorativen (wobei der Begriff des Dekorativen freilich eigentümlich vertieft und angereichert wird und den abschätzigen Sinn des „Nur-Dekorativen“ verliert). Manche heutigen Bilder sind geradezu als Teppiche konzipiert. Kandinskys Teppiche, Jahre nach seinem Tode gewebt, bringen seine künstlerischen Absichten fast vollkommener noch zum Ausdruck als die Bilder, die ihnen als Vorlage dienten. Die Trennung von Entwurf und Ausführung ist bei den französischen Teppichen ohnehin gang und gäbe; Picasso, Braque, Matisse, Dufy haben Teppiche entworfen und die Ausführung den Werkstätten von Aubusson und Paris überlassen – auch dies im strikten Gegensatz zu Deutschland, wo man mit dogmatischer Strenge an der Identität zwischen Künstler und Weber festhält.

Im Schloß Celle wird in diesem Sommer nun schon die 27. Kunstausstellung veranstaltet. Unter immer neuen thematischen Gesichtspunkten hat Dr. Lothar Pretzell, der Leiter des Kunstgutlagers, die während des Krieges nach Celle verlagerten Bestände der Berliner Museen einem großen Publikum zugänglich gemacht, das durchaus nicht auf die nähere Umgebung von Celle beschränkt ist. Die längst geplante und längst fällige Rückführung der Werke nach Berlin wird diesen Ausstellungen allerdings in absehbarer Zeit ein Ende bereiten. Die jetzige Ausstellung „Götterwelt der Griechen und ihrer Nachleben“ umfaßt drei Gruppen von Gegenständen: griechische Vasen aus dem 6. vorchristlichen Jahrhundert, italienische, französische und englische Stiche des 16. bis 18. Jahrhunderts und schließlich Porzellane des 18. Jahrhunderts aus Meißen, Ludwigsburg und der Berliner Manufaktur. Die Dinge sind nicht nach kunsthistorischen Epochen oder Stilen oder der nationalen Herkunft



... Die Bildende Kunst erobert die „Provinz“

geordnet, sondern rein thematisch in Gruppen zusammengefaßt, beispielsweise „Kronos und seine Kinder“ oder „Frauen um Zeus“ – „Groß ist die Zahl der sterblichen Schönen, zu denen der Göttervater in Liebe entbrennt“, heißt es in dem außerordentlich gewissenhaft gearbeiteten, ausführlichen Katalog. Die Ausstellung will als ein Kompendium der griechischen Mythologie genommen werden. Von einem Nachleben der Antike allerdings kann etwa in der Kunst des Rokoko kaum die Rede sein. Diese reizenden tändelnden Schäfer und Schäferinnen sind keine griechischen Götter, die sich verkleidet haben. Es sind echte Kinder ihres Jahrhunderts, die sich zum Scherz antike Namen zugelegt haben. Aber unter den ausgestellten Blättern (aus dem Berliner Kupferstichkabinett) finden sich seltene und hinreißend schöne Exemplare, die für den Mangel an mythischem Gehalt durch künstlerische Qualitäten reichlich entschädigen. ¶

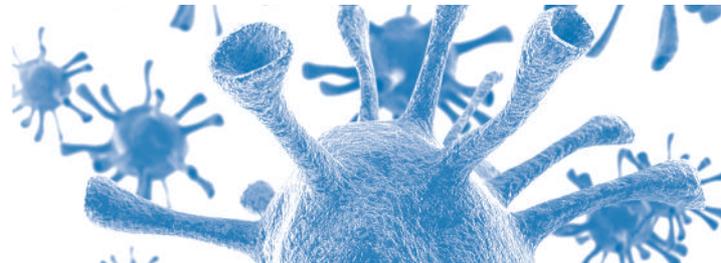


- Anzeige -



# Anstecken!

Das Künstlerische in der Kulturellen Bildung  
Labortagung | 30. Aug bis 1. Sep 2015



ba · Wolfenbüttel



Die Beauftragte der Bundesregierung  
für Kultur und Medien

[www.bundesakademie.de](http://www.bundesakademie.de)



Foto: arifoto.de

**DR. PATRICK S.  
FÖHL**

ist Leiter des Netzwerk Kulturberatung (Berlin) und spezialisiert auf transformative Kulturentwicklungsverfahren, er ist Dozent und Referent im In- und Ausland, Autor zahlreicher Publikationen zu Fragestellungen des Kulturmanagements und der Kulturpolitik sowie Vorstandsmitglied des Fachverband Kulturmanagement.

#### KONTAKT

[foehl@netzwerk-kulturberatung.de](mailto:foehl@netzwerk-kulturberatung.de)  
[www.kulturmanagement.net](http://www.kulturmanagement.net)

# Transformative Kultur- entwicklungsprozesse abseits der Zentren

*Von Local Heros, Netzwerken, Zwischenräumen und neuen Formen der Kulturförderung in Thüringen*

Ein Beitrag von Patrick S. Föhl

*\*Dieser Artikel erscheint in leicht angepasster Form in den Kulturpolitischen Mitteilungen.*

#### Modellhafte Kulturentwicklung in Thüringen

Kulturkindergärten, kulturelle Anker- und Knotenpunkte, die Bildung moderner Museums- und Bibliothekszusammenschlüsse, regionale Kulturfonds oder gar Sichtbarkeitsprojekte für Local Heros sind nicht nur schön klingende Narrative theoretischer Kulturpolitik- und Kulturmanagementkonzepte für die Transformation deutscher Kulturlandschaften, sondern tatsächliche Maßnahmen für Thüringer Modellregionen, die im April 2015 einer breiten Öffentlichkeit in Arnstadt vorgestellt wurden.<sup>1</sup>

Einer Empfehlung des 2012 verabschiedeten Kulturkonzeptes für den Freistaat Thüringen folgend, wurden 2013 seitens des Thüringer Ministeriums für Wissenschaft, Bildung und Kultur (heute: Thüringer Staatskanzlei) zwei Modellregionen ausgewählt, in denen die Erarbeitung von interkommunalen Kulturentwicklungskonzeptionen gefördert wurde. Aus einem großen Bewerberkreis gingen damals die Landkreise Hildburghausen und Sonneberg sowie der Kyffhäuserkreis und der Landkreis Nordhausen als Gewinnerpaare hervor. Das Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft wurde als Agentur mit der Durchführung der Planungsprozesse beauftragt, substantiell unterstützt von externen Moderatoren und Gutachtern.

Der Fokus lag auf mitbestimmungsorientierten Verfahren, die eine intensive Vernetzung der Kulturakteure sowie die Stärkung von Schnittstellen von Kunst und Kultur zu anderen gesellschaftlichen Feldern zur Folge haben sollte, um dringende Veränderungsprozesse anzustoßen und ein frisches Nachdenken über Kunst und Kultur zu ermöglichen. Vergleichbar umfängliche Analyse- und Partizipationsprozesse wie diese, an denen eine Vielzahl von Interessierten sowie Experten jeglicher Kulturfelder und zahlreicher anderer Gesellschaftsbereiche beteiligt waren, hat es in der Bundesrepublik bislang nur wenige gegeben. Insgesamt wurde seit dem Frühjahr 2014 ein Mix an Me-

<sup>1</sup> Die Kulturkonzepte, weiteres Material und Informationen können auf den Projektwebsites [www.kulturkonzept-hbn-son.de](http://www.kulturkonzept-hbn-son.de) und [www.kulturkonzept-kyf-ndh.de](http://www.kulturkonzept-kyf-ndh.de) eingesehen und heruntergeladen werden.



### LANGE NACHT DER WISSENSCHAFT

Samstag, 13. Juni 2015, 17 bis 24 Uhr, Berlin und Potsdam

#### Master of Interspaces

Vortrag und Diskussion mit Prof. Dr. Wolfram Gernot, Dr. Patrick Föhl und Special Guests

17.15 Uhr, M 33 Höfe, Mehringdamm 33, 2. Gebäude, 1. OG, Raum 108

### ... Transformative Kulturentwicklungsprozesse abseits der Zentren

Methoden angewendet, der einerseits die Aktivierung, Partizipation und Selbstermächtigung heterogener Akteursgruppen ermöglichte und andererseits den Gesamtprozess empirisch unterlegte, damit an dessen Ende kulturpolitische Entscheidungen getroffen werden können, die möglichst breit durch die Kulturakteure getragen und gemeinsam umgesetzt werden. Dieser reichte von der Einrichtung regionaler Beiräte und eines Landesbeirates als prozessbegleitende Diskursforen, regionalen Koordinationsstellen, über Struktur- und Finanzanalysen, Bestandsaufnahmen, beteiligungsorientierten Netzwerkanalysen, Gruppengesprächen mit Kulturpolitik/-verwaltung sowie einzelnen Akteurs- und Bürgergruppen, leitfadengestützten Experteninterviews bis hin zu jeweils drei großangelegten öffentlichen Kulturworkshops zu Schwerpunktthemen, die den Nucleus des partizipativen Prozesses bildeten.



Abb. 1: 5. Thüringer Kulturforum „Kulturentwicklungskonzeptionen für zwei Modellregionen im Freistaat Thüringen“ am 17. April 2015 in Arnstadt. © Carsten Pettig / Thüringer Staatskanzlei

### Kulturland Thüringen!? – Ausgangssituationen in den Modellregionen

Im Mittelpunkt der Analysen stand der trisektorale Blick auf die kulturelle Infrastruktur – hier ist Thüringen aufgrund der Kleinstaaterei vor 1918 von einer besonderen kulturellen Dichte geprägt, die selbstredend Potenziale wie Herausforderungen anbietet und damit wie ein Brennglas auf die virulenten Fragestellungen an eine gegenwartsbezogene Kulturpolitik in Zeiten des gesellschaftlichen Wandels wirkt.

Neben den gängigen Bereichen wie Soziodemografie und wirtschaftliche Entwicklung wurden vor allem kulturbezogene Merkmale analysiert. So sind zum Beispiel die öffentlichen Mittel in beiden Modellregionen fast ausschließlich in den größeren Gemeinden und in einzelnen Kultureinrichtungen



### ... Transformative Kulturentwicklungsprozesse abseits der Zentren

gen gebunden. Diese Situation führt dazu, dass sich die Schere zwischen den wenigen städtischen „Zentren“ und den Gemeinden im ländlichen Raum immer weiter öffnet und die Allokation der Mittel kaum Raum für die Unterstützung neuer Initiativen zulässt. Der Handlungsspielraum der Kulturförderempfangler ist dennoch gering, da sie teilweise bereits „auskonsolidiert“ sind und die Erfüllung ihrer Kernaufgaben nur noch bedingt leisten können. Evident ist außerdem die Situation, dass es nahezu flächendeckend kaum noch (Haupt-)Verantwortliche für Kunst und Kultur in den öffentlichen Verwaltungen gibt. Es fehlt an Ansprechpartnern und aufgrund zunehmender Vernetzungserfordernisse an entsprechenden „Zwischenraummanagern“<sup>2</sup>

Vor diesem Hintergrund war das einhellige Votum aller Beteiligten, dass ein ‚weiter wie bisher‘ keine Option darstellt. Dieser Konsens war der entscheidende Triebmotor, kollektiv und durchaus mutig an Veränderungsmaßnahmen zu arbeiten, die sich den Namen Transformation in den kommenden Jahren tatsächlich verdienen können.

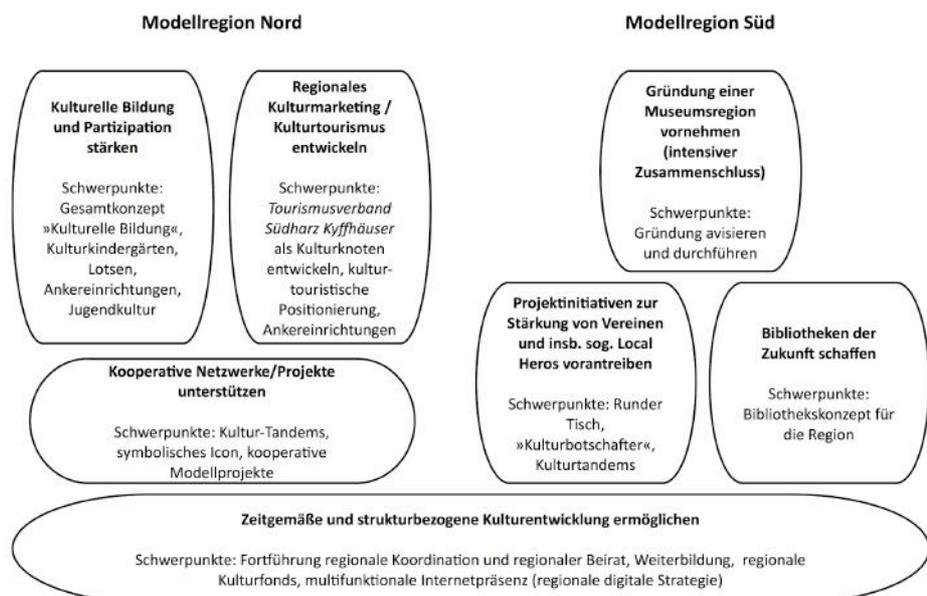


Abb. 2: Handlungsfelder für eine transformative Kulturentwicklung in den beiden Thüringer Modellregionen

### Handlungsbereiche als Spiegel aktueller Transformationsfelder im Kulturbereich

Durch die Verbindung der Ergebnisse aus den Struktur- und der Kulturbereichsanalysen mit den dialogischen Aushandlungsverfahren wurden Wege und Möglichkeiten sichtbar gemacht, mit den vorhandenen Mitteln zukünftig ein Mehr an kooperativem Handeln zu ermöglichen. Entgegen zahlreicher

<sup>2</sup> Vgl. weiterführend Föhl, Patrick S.; Wolfram, Gernot: Meister der Zwischenräume, in: swissfuture. Magazin für Zukunftsmonitoring, 03/14, S. 26–32.



### ... Transformative Kulturentwicklungsprozesse abseits der Zentren

bisheriger Kulturplanungsprozesse wurde der Fokus allerdings nicht auf alle potenziellen Themen- und Handlungsfelder im Kulturbereich gerichtet – denn diese können in der Regel schnell mehrere hundert Seiten füllen –, sondern es wurden von Anbeginn Schwerpunkte fokussiert. Damit wurde einer Überlastung der Akteure im Hinblick auf die Umsetzbarkeit und Prioritätenbildung vorgebeugt und eine Konzentration auf zentrale Handlungsfelder ermöglicht (siehe Abb. 2).

### Partizipatives, moderierendes und koordinierendes Kulturmanagement

In beiden Modellregionen zeigte sich ein hoher Bedarf an Kommunikation, Koordination, Kooperation und Konsens ermöglichenden Strukturen. Einerseits existiert aufgrund der erstarkenden Querschnittsfelder wie Kulturelle Bildung oder Kulturtourismus eine gesteigerte Nachfrage nach einem professionellen Schnittstellenmanagement, andererseits bedarf es konstruktiver Verhandlungsstätten, um regionale, kulturelle und kreative Reservoirs dauerhaft zu verbinden. In beiden Regionen wird die Kulturkoordination, die während des Kulturentwicklungsprozesses eingerichtet wurde, zunächst mit Unterstützung des Landes, fortgeführt und mittelfristig an bestehenden oder noch zu entwickelnden Knotenpunkten angesiedelt. Zugleich werden die regionalen Kulturbeiräte erhalten, um einen dauerhaften interdisziplinären Dialog zur Kulturentwicklung zu ermöglichen und die Einrichtung regionaler Kulturfonds geprüft.

### Sichtbarkeit und Stärkung zentraler Querschnittsfelder

Die zuvor genannten Maßnahmen aufgreifend, wurde ein Schwerpunkt im Feld der kooperativen Projektentwicklung gesetzt, der besonders auf den Bedarf an neuen inhaltlichen/künstlerischen Kooperationen eingehen und die Aktivierung sowie Sichtbarmachung von neuen beziehungsweise bislang nicht bekannten Akteuren bezweckt. Hierdurch sollen außerdem neue Narrative für die Regionen als Ganzes geschaffen werden, die veraltete oder negative Wahrnehmungsmuster überlagern und insgesamt zu einem erweiterten Themenkanon beitragen, der innerhalb Thüringens und darüber hinaus wirksam wird. Gleichmaßen bildet die Stärkung der Kulturvereinsstrukturen durch Dialog- und Qualifizierungsverfahren sowie Netzwerkbildung – auch im digitalen Bereich – einen wesentlichen Pfeiler. Letzteres ist besonders zur Erreichung von Kindern und Jugendlichen bedeutsam, die im Rahmen der Kulturentwicklungsprozesse umfänglich darauf hingewiesen haben, dass sie von den Kulturangeboten häufig nicht erreicht werden und sich mehr Mitgestaltungsmöglichkeiten, etwa über die sozialen Medien und ihre Netzwerke, wünschen.

Die Stärkung der Querschnittsfelder Kulturelle Bildung und Kulturtourismus lässt sich inhaltlich über die entsprechenden (potenziellen) Innen- und Außenwirkungen begründen. Außerdem war es offensichtlich, dass hier Kooperations- und Koordinationsstrukturen – selbst in kulturfernen Feldern – vor-



### ... Transformative Kulturentwicklungsprozesse abseits der Zentren

handen sind beziehungsweise am ehesten geschaffen werden können, um einen interdisziplinären Kulturentwicklungsprozess in den Modellregionen überhaupt erst zu ermöglichen. Zugleich bieten sie die Möglichkeit, mit Kunst und Kultur in anderen Kontexten und damit auch bei potenziellen neuen Besuchergruppen sichtbar zu werden. Ein zentrales Anliegen in diesen Feldern war eine konzeptionelle Neuordnung, da mitunter ein großes Bündel an – durchaus divergierenden – Konzeptionen vorliegt (Kulturtourismus) oder aber viele heterogene Ansätze vorzufinden sind (Kulturelle Bildung). Beide Querschnittsfelder haben das Potenzial, viel in Bewegung zu bringen und Neuerungsprozesse auf allen Ebenen der Kulturvermittlung und des Kulturmanagements anzustoßen.

### Zusammenschlüsse als Triebmotoren kultureller Entwicklung und Transformation

In diesem Kontext wurden verschiedene Maßnahmen entwickelt, die sich mit Ankerfunktionen von zentralen wie dezentralen Kultureinrichtungen befassen und wie mit vorhandenen Strukturen und Förderungen in einer orchestrierten und zielorientierten Vorgehensweisen durch Verantwortungsübernahme, Abstimmung, Aufgabenverteilung sowie gegenseitiger Hilfe mehr erreicht werden kann.

Die „Gründung einer Museumsregion“ als Leitmaßnahme steht hierfür exemplarisch. Ein entsprechender Zusammenschluss – zum Beispiel in Form eines Zweckverbandes – hat mittelfristig das Potenzial, als zentraler und kommunen- sowie spartenübergreifender Motor für die regionale Kulturentwicklung zu dienen. Dass die Einrichtungen und die größten Träger diesen Zusammenschluss befürworten, ist dabei zentrale Ausgangsbedingung und bereits ein entscheidendes Prozessergebnis.

### Mit dem Arbeiten, was da ist – Transformation statt Abbau oder Wachstumsparadigmen

Der Kulturentwicklungsprozess war davon determiniert, den Fokus auf vorhandene endogene Potenziale zu lenken und sich weder mit Abbau- noch Wachstumsparadigmen zu befassen. In beiden Fällen dürfte inzwischen Klarheit darüber herrschen, dass mit diesen wenig zu erreichen ist. Diese Haltung führte zu einem großen Engagement und zugleich einer Veränderungsbereitschaft der (Kultur-)Akteure vor Ort. Dem Prozess ist es scheinbar gelungen, alle Interessen- und Bezugsgruppen in ein Boot zu holen und weniger Besitzstandswahrungsdebatten zu führen, sondern eine Verständigung darüber anzuregen, was Kunst und Kultur in einer modernen und von Globalisierung geprägten Gesellschaft erreichen/beitragen können und wie Vorhandenes dafür – gepaart mit neuen Impulsen und großen, auch strukturellen, Veränderungen – die Grundlage bilden kann.



### ... Transformative Kulturentwicklungsprozesse abseits der Zentren



Abb. 3: Schloss Sondershausen. © Schlossverwaltung Sondershausen

#### **Können Kulturentwicklungsprozesse nachhaltig sein? – Der Weg ist das Ziel**

Ein Prozess, der mit dem Ziel antritt, die kulturelle Partizipation in einer bestimmten Region – sei es in Form aktiver Teilhabe oder rezeptiver Teilnahme – zu erhalten oder sogar zu intensivieren und die kulturelle Lebensqualität in der Region zu verbessern, setzt eine Fülle von Aktionsmustern voraus. Dies trifft insbesondere auf die Kulturentwicklung in strukturschwachen ländlichen Räumen zu, die von der demografischen Entwicklung insoweit negativ betroffen sind, als sie mit Prozessen der Schrumpfung und vor allem der Alterung zu tun haben. Daneben eröffnen sich neue Möglichkeiten, schließlich finden sich hier Stoffe zur künstlerischen Auseinandersetzung und viele Orte, die mit kulturellen Aktivitäten beziehungsweise mit sogenannten kreativen Placemaking-Aktivitäten neu zum Leben erweckt werden können.

Dieser Entwicklung kann Kulturpolitik – im Rahmen ihrer Mittel – entgegenwirken beziehungsweise neue Kulturentwicklungsinitiativen bestärken, wenn sie die ländlichen Räume nicht aufgibt, sondern aktiv Maßnahmen ergreift. Die Kulturentwicklungsprozesse sind ein Ausweis dafür, dass Kulturpolitik im Freistaat Thüringen nicht nur (Kultur-)Stadtpolitik ist, sondern dass die Regionen abseits der A4-Städtekette (vermehrt) als ein eigener Potenzialkontext gesehen werden.

Fundamental zur Erreichung der formulierten Maßnahmen wird der dauerhafte Grad der Zusammenarbeit in den Regionen sein, um sich Ressourcen zu teilen und damit eine höhere Effektivität und Wirkung zu erzielen. Vor allem



### ... Transformative Kulturentwicklungsprozesse abseits der Zentren

die großen öffentlichen Kultureinrichtungen sind in der Pflicht, soweit noch möglich, eine Mitversorgungs- und Ankerfunktion auszufüllen und damit Verantwortung für die jeweilige Modellregion zu übernehmen. Dies wird allerdings meist nur im Verbund möglich sein. Deshalb gilt es, durch regionale Arbeitsgruppen und Knotenpunkte wie die Museumsregion eine beteiligungsorientierte Governance-Struktur zu schaffen, um wieder verlässliche Koordinationsstrukturen für die Kulturentwicklung zu ermöglichen. Die Weiterführung der regionalen Koordination ist deshalb zwingend erforderlich, um die formulierten Ziele und Maßnahmen mit den jeweils adressierten Akteuren aufzugleisen. Denn eines ist in beiden Modellregionen mehr als deutlich geworden: Ohne externe Hilfe zur Selbsthilfe, ohne Angebote der Kommunikation und Vernetzung, kann ein Transformationsprozess allein aus den bestehenden Strukturen heraus nicht gelingen.

Der Erfolg der Kulturentwicklungskonzeptionen wird nicht daran zu messen sein, ob alle Vorschläge umgesetzt wurden, sondern daran, ob mit der Umsetzung begonnen wurde und ob es gelingt, ein nachhaltiges Interesse in Politik und Gesellschaft für die Kultur in den Modellregionen und darüber hinaus zu wecken und zu stärken. Insofern markieren die Abschlussberichte kein Ende der Prozesse, sondern ihren ernsthaften Beginn. Kulturentwicklung ist ein kontinuierlicher Prozess. Er braucht Impulse und Anstöße sowie Personen und Gelegenheiten, die diese geben und ermöglichen.

### Die sogenannte Peripherie als Vorreiter kulturpolitischer Debatten und Entwicklungen

Die analytischen und praktischen Abschlussbefunde können allerdings nicht das letzte Wort gewesen sein. Interessant an den Ausführungen ist außerdem die Erkenntnis, dass der ländliche Raum nicht nur zunehmend durch neue experimentelle künstlerische Freiräume und Ideen von sich reden macht – die Bilderkette positiver Projekte und Ideen füllt inzwischen zahlreiche Bände und setzt der Negativkonnotation von peripheren sowie dezentralen Räumen einiges entgegen.



Abb. 4: Lauscha im Landkreis Sonneberg. © Henry Czuderna

Es ist ebenfalls hervorzuheben, dass im ländlichen Raum die großen Fragen der Kulturpolitik wie gesellschaftspolitische Implikationen (Zugänglichkeit



... Transformative Kulturentwicklungsprozesse abseits der Zentren

u. a.), der Umbau der kulturellen Infrastruktur und vieles mehr inzwischen sehr viel offener diskutiert werden, als dies in den Städten der Fall zu sein scheint. Einerseits sind die gesellschaftlichen Verhältnisse dort zugespitzter und die Einrichtungen haben nicht selten Jahre anhaltender Sparmaßnahmen hinter sich. Andererseits scheint die Dominanz bestimmter, protektionistischer Akteursgruppen, die Transformationsdebatten von Anbeginn im Keim ersticken oder zumindest erschweren nicht mehr so ausgeprägt wie bisher. Man denke nur an die virulente Diskussion um die Besetzung von Chris Dercon als Intendant der Berliner Volksbühne. Verantwortungsvolle Kommunikation und gemeinsames Nachdenken kann hier tatsächlich zu neuen Ideen und Strukturveränderungen führen, nach denen in vielen Städten ebenfalls händierend gesucht wird. Kulturentwicklungsprozesse bieten folglich die Chance, festgefahrene Pfade zu verlassen, die Potenziale von Kunst und Kultur in den Mittelpunkt der Diskussion zu rücken und ihren Beitrag – abseits klassischer Marketingkampagnen – zur kommunalen Entwicklung im Sinne eines Audience Building klarer zu umreißen. Dies zeigte sich eindrucksvoll im Rahmen der besagten Abschlussveranstaltung in Arnstadt, in der tagesaktuell die Flüchtlingsthematik nicht als Problem, sondern als wichtiges Potenzial für die Kulturentwicklung in Thüringen diskutiert wurde. Bis vor Kurzem wäre dies kaum vorstellbar gewesen.¶

(Mehr hierzu erfahren Sie in Beiträgen von Gernot Wolfram und Patrick S. Föhl im KM Magazin, Nr. 101, 2015, [www.kulturmanagement.net/frontend/media/Magazin/km1505.pdf](http://www.kulturmanagement.net/frontend/media/Magazin/km1505.pdf)).

- Anzeige -





Foto: Stefan Sobotta

## DR. OLIVER JUNK

geb. 1976, Studium der Rechtswissenschaft, zweites Juristisches Staatsexamen im Jahr 2003, 2005 Dissertation und Abschluss der Wirtschaftswissenschaftlichen Zusatzausbildung für Juristen. Seit dem 19. September 2011 Oberbürgermeister der niedersächsischen Stadt Goslar. Ehrenamtliche Tätigkeiten u. a.: bis 2012 Mitglied des Vorstandes der Stiftung Menschen in Not Bayreuth und Vorsitzender des Fördervereins des THW Bayreuth, Gründungsvorsitzender und Mitglied des Fördervereins Landesgartenschau in Bayreuth, seit 2015 Präsident des Harzklub e. V.

# Kaiserliches Kulturerbe in der Provinz

*Die Herausforderungen der Kleinstadt Goslar mit seinem riesigen Erbe*

Wie viele andere Städte hat Goslar mit tiefgreifenden finanziellen Sorgen zu kämpfen. Aber nur sehr wenige andere Städte in Deutschland besitzen ein solch immens umfangreiches Kulturerbe. Wir unterhalten uns mit dem Oberbürgermeister Dr. Oliver Junk darüber, was diese Herausforderung für eine deutsche Kleinstadt bedeutet.

Das Gespräch führte Veronika Schuster, Chefredakteurin, [vs@kulturmanagement.net](mailto:vs@kulturmanagement.net)

**KM Magazin:** Sehr geehrter Herr Dr. Junk, ist Goslar eine Provinzstadt?

**Dr. Oliver Junk:** Wenn Sie die Lage der Stadt betrachten - Berge haben durchaus etwas Begrenzendes - und die Einwohnerzahl berücksichtigen, ist Goslar eine Provinzstadt, aber sicher alles andere als provinziell.

**KM:** In der Tat können sich nicht viele Städte Kaiserstadt nennen. Was bedeutet es aber, ein solches Erbe zu pflegen?

**OJ:** Das Erbe, das Sie ansprechen, ist so umfangreich, dass Goslar die Pflege dafür nicht ohne Hilfe schaffen kann. Wir sprechen von über 3.000 Denkmälern, 1500 Fachwerkhäusern, dem Weltkulturerbe Erzbergwerk Rammelsberg usw. Um es bildhaft zu machen: Es handelt sich um 6 Denkmäler pro 100 Einwohner. Und dieses Erbe dauerhaft zu erhalten, ist kaum zu leisten. Das Land beantragt schnell einen Titel wie den des UNESCO-Weltkulturerbes, aber diese Titel sind eine Verpflichtung und es geht um mehr als nur den schlichten Erhalt. Es geht zusätzlich um das Erforschen und um die Vermittlung. Der Bund legt immer wieder Förderprogramme auf, die sicher helfen, aber die finanzielle Unterstützung ist eine unabdingbare Pflicht des Landes. Dieses Kulturerbe muss in Zusammenarbeit erhalten werden.

**KM:** Das sind sehr deutliche Worte ...

**OJ:** Das Dilemma hat seinen Ursprung in den 90er Jahren. Zu dieser Zeit gab es einen unglaublichen Boom in der Denkmalpflege und unendlich viele Denkmäler wurden benannt - samt der damit einhergehenden Verpflichtung, diese zu erhalten. Nur, 3000 Denkmäler sind einfach zu viel! Goslar ist eine Kleinstadt und kann solch einen Umfang finanziell nicht schultern. Vielleicht ist es auch Zeit eine Kultur des Abschieds in Deutschland zu installieren. Nicht alles muss erhalten werden. Hier muss es - auch wenn es nicht jedem recht ist - den Mut zur Wahrheit geben, dass eben nicht alles gleich in seiner kulturellen Bedeutung ist.



... Kaiserliches Kulturerbe in der Provinz

**KM:** Sie sprechen es bereits an: Wie viele andere Städte und Kommunen in Deutschland steht auch Ihre Stadt vor großen finanziellen Herausforderungen. Sie sind für die anstehenden Einsparungen den sogenannten Zukunftsvertrag eingegangen. Was bedeutet das für die Kunst und Kultur Ihrer Stadt?

**OJ:** Viele Bundesländer haben ähnliche Programme gestartet, um den Städten und Gemeinden unter die Arme zu greifen. Das Prinzip ist die Aufforderung der Länder an Städte und Gemeinden, ihren Haushalt in Ordnung zu bringen, und dafür erhalten sie finanzielle Hilfe. Man muss aber bereit sein, Grundsätzliches zu ändern, damit es danach nicht weitergeht wie zuvor. Für die Stadt Goslar hieß das, den Haushalt vollständig umzustrukturieren. Die Stadt hatte ein Defizit von 6 bis 8 Millionen Euro pro Jahr und es waren Kredite über 60 Millionen aufgelaufen. Das Land hat 45 Millionen gegeben und die Bedingung gesetzt, dass wir das Defizit abbauen müssen. Wir haben dies mit drei Säulen bewerkstelligt: Zum einen war es das Ziel, die Einnahmen durch Steuern und Abgaben um ein Drittel zu erhöhen. Zum zweiten wurde durch eine Umstrukturierung der Verwaltung und Personaleinsparungen ein weiteres Drittel eingespart und drittens mussten die Ausgaben um ein Drittel reduziert werden. Das betraf natürlich insbesondere die freiwilligen Leistungen. Zum Beispiel ging es um den Verein zur Förderung Moderner Kunst und auch den Zuschuss von 50.000 Euro für die Verleihung des Kaiserrings mussten wir streichen. Aus Haushaltssicht war das Vorgehen ein Erfolg, so haben wir nun das dritte Jahr in Folge einen ausgeglichenen Haushalt. Aber in Hinblick auf Kultur und die freiwilligen Leistungen war es sicher eine immense Schwächung. Doch ich bin überzeugt, dass diese kurzfristige richtig war, denn nur so konnten wir mittel- und langfristige Perspektiven schaffen. Und es gab trotz der Einsparungen klare Aussagen darüber, welche Mittel in den nächsten fünf Jahren zur Verfügung stehen und so konnten trotz alledem die Kultureinrichtungen und andere öffentliche Einrichtungen planen.

**KM:** Also die Weichen für die Zukunft gelegt...

**OJ:** Ja, und lieber schließe ich heute einen Spielplatz - so unliebsam es ist - als dass es in 20 Jahren gar keinen mehr gibt, weil sie nicht mehr aus den öffentlichen Mitteln finanziert werden können.

**KM:** Wie haben hier die Kultureinrichtungen reagiert?

**OJ:** Man muss deutlich sagen, dass es nicht immer um Geld geht. Kultur basiert auf Engagement, Ideen und Kreativität.

**KM:** Einsparungen sind notwendig. Kultur bietet, gerade mit Blick auf das umfangreiche und bedeutende kulturelle Erbe der Stadt Goslar, auch sehr viel Potenziale, zum Beispiel bei der Tourismusentwicklung. Gibt es hier für die Stadt Goslar Pläne für die Zukunft?



WEITERE  
INFORMATIONEN  
[www.goslar.de](http://www.goslar.de)

### ... Kaiserliches Kulturerbe in der Provinz

**OJ:** Das ist ein schwieriges Thema. Goslar hat mit 1 Million Übernachtungen und 5 Millionen Besuchern ein sehr hohes touristisches Aufkommen. Wenn man über Haushaltskonsolidierung spricht, stehen häufig auch die Kultureinrichtungen unter Druck und sollen bei den Ausgaben für ihr Programm einsparen, die Eintrittspreise erhöhen oder mehr Besucher generieren. Aber - und das ist mir wirklich wichtig, zu betonen - wir sind nicht bei irgendwelchen Privatsendern. Es wird in unserer Stadt keinen Zwang zum Event geben. Goslar hat, was seine Kunst, Kultur und sein kulturelles Erbe angeht, ein sehr hohes Niveau und das verpflichtet. Unseren Kulturschaffenden wird nicht ihre Kompetenz und künstlerische Entscheidungsgewalt genommen, um den Tourismus zu steigern. Tourismus ist wichtig, ohne Zweifel. Aber die Bereiche müssen inhaltlich unabhängig von einander arbeiten und dort zusammen an einem Strang ziehen, wenn es um einen Auftritt für die touristische Öffentlichkeit geht. Aber bei uns gibt es keine Diktatur des Marketings!

**KM:** Sie nennen sehr hohe Zahlen bei den Touristen. Welche Herausforderungen liegen darin, in doch regionaler Abgeschlossenheit Themen wie Tourismus anzugehen?

**OJ:** Wir sind verkehrstechnisch sehr gut erschlossen. Mit dem Harz haben wir eine sehr starke und beliebte Destination. Und man darf auch nicht die hohe Kulturdichte in der Umgebung vergessen: das weitere UNESCO-Weltkulturerbe Oberharzer Wasserregal, Hildesheim, Quedlinburg usw.

**KM:** Sie müssen also nichts tun?

**OJ:** Ich will auf keinen Fall selbstzufrieden klingen. Es gibt beim Thema Kulturentwicklung immer Luft nach oben. Aber solche Entwicklungen müssen im Einklang aller Akteure vorangetrieben werden. Wenn Sie das Beispiel der Umgestaltung unseres Rathaus nehmen: Es wird kein topmodernisierter Amtssitz für mich und die Verwaltung. Es wird das wichtigste Informationszentrum der Stadt und soll Magnet sein für die EinwohnerInnen wie auch für die Touristen. Was ich meine ist, dass es wichtig ist, eine Verbindung zu schaffen zwischen allen Belangen, gleich welcher Art.

**KM:** Erlauben Sie mir zum Schluss dennoch die Frage, was hat Goslar, was die begehrten Großstädte nicht haben?

**OJ:** Wissen Sie, Sie dürfen Äpfel nicht mit Birnen vergleichen. Aber, es gibt in Deutschland 400 Städte in der Größe von Goslar und dennoch haben Sie für Ihr Interview mich angefragt. Die Stadt Goslar hat eine ungeheure Ausstrahlung. Sie war nicht nur mittelalterliche Kaiserpfalz, auch durch den Lazarettstatus im Zweiten Weltkrieg gibt es kaum zerstörte Substanz. Das heißt, es gibt hier wenige Bausünden aus den 50er und 60er Jahren. Wir haben eine sehr hohe Authentizität, wie man sie nur selten in Deutschland finden kann. Und das sehen auch unsere BesucherInnen.

**KM:** Sehr geehrter Herr Dr. Junk, ich bedanke mich für das Gespräch!🙏





# Ein Kunstfestival geht aufs Land

*Seit 1993 organisiert das Festival der Regionen Kunst außerhalb der österreichischen Großstädte*

Zeitgenössische Kunst in die Regionen zu bringen, erwartet andere Voraussetzungen, Wissen, Engagement und vor allem Empathie von Kunst- und Kulturschaffenden, die sich darauf einlassen. Es ist ein Wechselspiel von Vorgefundenem und Neuem und im besten Falle folgt ein lebendiges Aufeinandertreffen. Gottfried Hattinger schreibt über das Festival der Regionen, das seit 1993 diesen Weg beschreitet.

GOTTFRIED

HATTINGER

Seit 2011 künstlerischer Leiter des Festivals der Regionen in Oberösterreich.

Demnächst vom 19. bis 28.

Juni 2015 in Ebensee im

Salzkammergut.

WEITERE

INFORMATIONEN

[www.fdr.at](http://www.fdr.at)

*Ein Beitrag von Gottfried Hattinger*

Es gab einmal eine Zeit, da dauerte es sehr lange, bis Nachrichten über politische Geschehnisse oder gesellschaftliche und kulturelle Entwicklungen, Ereignisse und Moden von den Hauptstädten in die Provinzen gelangten. Aus dieser Vergangenheit stammt das Stigma der Rückständigkeit, das sich bis heute gehalten hat, obwohl es mit den schnellen Medien längst obsolet geworden ist. Die Zuschreibung „provinziell“ ist nach wie vor abfällig gemeint als hinterwäldlerisch, gestrig, langweilig.

Allerdings sind auch heute noch die wichtigsten Kunstereignisse in den Metropolen und großen Städten zu finden, wohin fast alle finanziellen, baulichen und institutionellen Ressourcen fließen. Außerhalb der Zentren verfügen die Orte in den Provinzen selten über ein eigenes Kulturbudget und sind somit gar nicht in der Lage, in die Förderung von Kunst in der eigenen Region zu investieren. Auf diese Situation reagiert das Festival der Regionen im Bundesland Oberösterreich seit 1993, indem es alle zwei Jahre in wechselnden Orten außerhalb der Ballungsräume ein Festival für aktuelle Künste aus allen Sparten ausrichtet. Nun ist die Beschäftigung mit „moderner Kunst“ nicht selbstverständlich, was der kuratorischen Ambition spezielle Strategien und Herangehensweisen abverlangt: Zunächst werden die Schutzräume der institutionellen Kunstbetriebe mit ihren professionellen Strukturen samt verlässlicher Klientel verlassen, die warmen Nester der Expertenfamilien, die Komfortzonen der Fachgemeinschaften mit ihren bekannten Gesichtern, wo man denselben Jargon spricht, die Regeln der Szenerituale befolgt und die geschäftsmäßigen Mechanismen des Kuratierens und Ausstellens souverän verinnerlicht hat.

Ein Kunstfestival geht „aufs Land“. Wozu? – Wer jetzt die gewohnte Kunstausübung lediglich von einem großen Ort an einen kleinen verlagern wollte, würde jedenfalls scheitern: Selbst die beste Rezeptur aus feinem Themen-



### ... Ein Kunstfestival geht aufs Land

konzept und bekannten Künstlerpersönlichkeiten würde nur bei wenigen Menschen aus der Region die gewünschte Beachtung finden, sofern die verhältnismäßigen Anteile von Kunstinteressierten in einer Gemeinschaft hier wie dort in Betracht gezogen werden.

Die große Herausforderung und das Interessante am „Wozu?“ liegt gar nicht im Projekt „Kunst“, sondern im Ort selbst. Jede Region besitzt eine spezielle Identität, die sich aus geschichtlichen, gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und urbanen/landschaftlichen Komponenten erschließt. Und in jeder Region wirken gute Kräfte, die das kulturelle Leben prägen. So banal dies klingen mag: Eine Grundvoraussetzung für Akzeptanz ist die Ambition, die Kunstveranstaltung nicht nur *in* einer Region stattfinden zu lassen, sondern diese vor allem *für* die dortigen Bewohnerinnen und Bewohner zu gestalten. Um hier bestehen zu können, muss zunächst umfassendes Wissen angeeignet werden, woraus sich dann die Motive, Motti und Inhalte für die künstlerischen Interventionen ergeben. Die eigentliche gestaltende Arbeit beginnt an diesem Punkt, wenn die Recherchen interessante Themenfelder und Räume erschlossen haben. Das Format „Festival“ ist mit seiner zeitlich-räumlichen Verdichtung und mit einigermaßen opulentem Programmangebot am besten geeignet, künstlerische Aktivitäten zu inszenieren, Aufmerksamkeit dafür zu gewinnen und fruchtbare Vermittlungsarbeit zu leisten.

Künstlerische Formulierungen können vorgefundene Verhältnisse auf den Kopf stellen, in absurden Handlungen münden oder provokant überspitzen. Wer sich darauf einlässt, sieht sich mit differenten Sichtweisen auf Bekanntes konfrontiert und lässt sich bestenfalls mit Gewinn auf originelle gedankliche Überschreitungen ein. Die Künstlerschaft agiert im ungeschützten öffentlichen Raum und setzt sich damit unterschiedlichen Reaktionen aus, die sie zwingt, ihre Positionen deutlich zu erklären und zu verteidigen. Sie kommt ja nicht mit anbietendem oder missionarischem Gestus in den Ort, sondern hinterfragt und kratzt an den Verhältnissen, zwingt die Einwohnerschaft zur Auseinandersetzung mit ihrer eigenen Geschichte und ihren gesellschaftlichen Umständen. Was durchaus als Störung empfunden werden kann, aber auch als Anregung, den eigenen Lebensraum mit anderen Augen wahrzunehmen. Immerhin kann Kunst geschichtliche und gegenwärtige Ereignisse in Zusammenhang bringen, Aspekte des gesellschaftlichen Lebens analysieren und interpretieren, was differenziertere und schärfere Blicke auf die Gegenwart ermöglicht.

Letztlich soll es gelingen, eine Balance zwischen künstlerisch-ästhetischem Handeln und sozialem Agieren zu finden, Dialoge zu moderieren, Impulse zu geben, Verständnis für zeitgenössisches Kunstschaffen zu erreichen. Rezepte und Garantien gibt es kaum. Mit einiger Hartnäckigkeit wird versucht, möglichst viele Menschen in der Region zu animieren, als ernstzunehmende Mitwirkende konstruktiv an künstlerischen Prozessen teilzuhaben. Nur wenn es gelingt, der Einwohnerschaft zu vermitteln, dass das Festival und



... Ein Kunstfestival geht aufs Land

sein Thema mit ihren Belangen – ihrer Geschichte, ihren Geschichten und ihren sozialen Verhältnissen – zu tun hat, wird auch eine anspruchsvolle Kunstveranstaltung angenommen. Bisher jedenfalls bewährte sich die Mischung aus internationalen, überregionalen und regionalen Kunstschaffenden gut, um breite Akzeptanz in den jeweiligen Regionen zu erlangen.

Das grundlegende Bestreben ist das Herstellen von Öffentlichkeit und Offenheit. Für den Autor und Theatermacher Tim Etchells bedeutet Kunst den Wunsch, Menschen aufmerksam zu machen, aber: „Andererseits denke ich, dass es darum geht, sie Grenzen erkennen zu lassen, die Kanten, die Gestalt der Machtgefüge, in denen wir leben. Letztlich hat das natürlich mit Wirkung zu tun – sowohl intellektueller als auch agierender. Ich finde, die beste Kunst fordert, konfrontiert und lädt zugleich ein.“<sup>1</sup>

- Anzeige -

<p>31. 8. 2015 Einreichungs- schluss Jetzt bewerben!</p> <p><b>kultur marken award</b> cultural brand award</p>	<p>29. 10. 2015 TIPI am Kanzleramt Jetzt Tickets sichern!</p> <p><b>kultur marken gala</b> night of cultural brands</p>	<p>29./30.10.2015 Verlagsgebäude Tagesspiegel Berlin Jetzt Tickets sichern!</p> <p><b>kultur invest kongress</b> culture invest congress</p>
---	---	--

Veranstalter:

causales kulturmarken.de

Preispartner:

TAGESSPIEGEL

arte

RSM Verhüllsdonk  
Wirtschaftsverbände

DW Deutsche  
Welle





# Die neuen Chancen der Provinz

Provinz im heutigen deutschen Sprachgebrauch ist ein negativer Begriff – im logischen Sinne: Wer Provinz denkt, denkt automatisch das andere mit: Metropole. Und zwar als Maßstab. Provinz ist das Gegenteil davon und das ist durchaus wertend gemeint.

Ein Beitrag von Jan Kobel

Provinz ist nicht nur der ländliche Raum oder die Kleinstadt. Provinz meint das Versanden der geistigen, kulturellen, politischen Errungenschaften oder Standards der städtischen Eliten im Quadrat des Abstands zur Stadt. Am deutlichsten wird das, wenn die Provinz zum Adjektiv wird: *provinziell* ist ein Synonym für rückständig.

Was aber immer für negative Bestimmungen gilt, gilt auch für die Verachtung der Provinz: Sie verrät wenig über die Provinz selbst – außer, dass sie nicht die Metropole ist, was sie ja auch gar nicht sein will –, eher schon etwas über den Urteilenden: Der fühlt sich natürlich nur in der Großstadt wohl. Denn der Reigen der negativen Assoziationen zu Provinz ließe sich ja auch umkehren. Wo „nichts los“ ist, findet man Ruhe, Zeit und Besinnung auf das Wesentliche. Wo die kulturelle Avantgarde nicht zählt, schätzt man Traditionen und Bewährtes. Wo das (groß-)städtische Leben fehlt, ist man der Natur um so näher. Und so weiter. So ungefähr sieht man das auch in der Provinz. Aus gutem Grund.

Provinz im negativ wertenden Sinne bezeichnet nicht nur einen ländlich-kleinstädtischen Lebensalltag, sondern letztlich eine Geisteshaltung, die *Provinzialität in den Köpfen*, die sich den kulturellen Moden, den zwischenmenschlichen Verhaltensmustern oder politischen Standards, wie sie in den Metropolen anzutreffen sind, verweigern. Die spannende Frage aber lautet: Wann und wieso fehlt Provinz *selbst* etwas, wenn sie provinziell ist und bleiben will?

Eines darf beim Nachdenken über die Provinz nicht übersehen werden: Provinz und kapitalistische Akkumulation, *der* Maßstab gesellschaftlichen Erfolges, gehen gut zusammen! Der berühmte deutsche Mittelstand sitzt überwiegend dort – nicht nur im baden-württembergischen Schwarzwald, inzwischen auch in der Oberpfalz, in Friesland, Mittelthüringen oder Ostwestfalen. Vielleicht auch bald wieder im sächsischen Erzgebirge, wo heute noch im kleinsten Ort zahlreiche Gründerzeitbauten von einer erfolgreichen provinziellen Industriekultur zeugen.

## JAN KOBEL

ist Fotograf. Zusammen mit seiner Frau Judith Rüber hat er in Arnstadt die ehemalige Möllersche Handschuhfabrik vor dem Verfall gerettet und dort u.a. ein Hotel eröffnet:

[www.stadthaus-arnstadt.de](http://www.stadthaus-arnstadt.de)

Für dieses Engagement wurde das Ehepaar mit dem Thüringer Denkmalpreis 2014 ausgezeichnet. Sein aktuelles Projekt ist die Sanierung des Bauhausdenkmals Milchhof Arnstadt, eines avantgardistischen Gebäudes aus dem Jahre 1928:

[www.stadtrandnotiz.de/2015/03/14/milchhof-arnstadt/](http://www.stadtrandnotiz.de/2015/03/14/milchhof-arnstadt/)



### ... Die neuen Chancen der Provinz

Zumindest für die jüngere deutsche Geschichte gilt: Provinz ist kein Synonym für Armut und Arbeitslosigkeit! So wird das schon mal nichts mit der Rückständigkeit!

### Kultur ist wirtschaftspolitisch!

Dennoch bin ich der Ansicht, dass unter den aktuell zu verzeichnenden demografischen Entwicklungen und der zunehmenden Migration der jungen Leute in die Metropolen Deutschlands Provinzen unter gewissen Umständen mit ihrer Provinzialität ein Problem bekommen könnten, wenn sie es nicht schon haben. Nämlich, dass sie ihre Chancen und Potenziale, jungen Menschen attraktive Lebensräume zu bieten, nicht erkennen und somit auch nicht nutzen.

Da bekommen Kultur und Kulturpolitik neben den alten humanistischen Bildungsidealen plötzlich zunehmend und unerwartet handfeste wirtschaftspolitische Fundamente. Aber der Reihe nach.

*Sie hassen die Provinz – so titelte die ZEIT im September letzten Jahres und beschrieb damit ein „Schwarmverhalten“ der überwiegend jungen Menschen wie folgt: Überall sind junge Menschen abgewandert, vom platten Land und aus Städten wie Duisburg, Remscheid, Salzgitter oder Bremerhaven. Ihr Ziel sind die wenigen Städte, in die alle wollen. Berlin, Hamburg und München gehören dazu, aber auch Würzburg, Leipzig, Mainz und Bamberg. (...) Was man auf den Karten sieht, lässt sich nicht mehr als Ost- oder Landflucht beschreiben. Es ist eine Wanderung neuen Typs. „Im ganzen Land“, sagt Simons, „fliegen die Vögelchen hoch, bilden einen Schwarm und fallen dann in immer die gleichen Städte ein.“ (DIE ZEIT Nr. 40/2014 vom 25. September 2014)*

Die vier Kernaussagen des Artikels lauten:

1. Arbeitsplätze sind keineswegs das handlungsleitende Muster dieser Schwärme!
2. Hohe Mieten haben keine abschreckende Wirkung, sondern signalisieren im Gegenteil hohe Lebensqualität! Da will ich hin! Soviel zur unsichtbaren „Hand des Marktes“, die angeblich alles regelt.
3. Das von jungen Menschen geprägte urbane Leben zieht auch ältere Menschen an.
4. Dieses Verhaltensmuster kennt keine Ost-West-Unterscheidung mehr. Städte wie Halle und Würzburg sind *cool* und ziehen junge Menschen an, Städte wie Hagen im Ruhrgebiet, Siegen oder Frankfurt/Oder sind *uncool* und verlieren sie, selbst wenn sie Universitätsstädte sind.

Wir haben es mit einem Paradigmenwechsel zu tun. Früher sind die Menschen deutlicher den Jobs hinterhermigriert, heute prüfen sie auch das Kita-Angebot und die Modeboutiquen der Stadt für ihre *Work-Life-Balance*. Stadt ist heute ein soziales Dauer-Event, zu erleben schon beim Milchholen im alternativen Bioladen an der Ecke. Der Verzicht auf das eigene Auto fällt leicht,



### ... Die neuen Chancen der Provinz

wenn man die hippe Alltagskultur vor der Haustür hat. Das Auto ist hier schon lange kein Statussymbol mehr. Eher noch die Adresse: Ottensen, Prenzlberg, Glockenbach!



Abb.1: Drei Dinge braucht die Provinz: Schöne alte Gebäude und gewachsene Stadtstrukturen (hier: documenta in Kassel) ...

Fotos und Zeichnungen: Jan Kobel

### Was das mit Kultur zu tun hat? Das ist sie!

Es ist der Filzladen mit den wunderbaren Hüten und Taschen und der Burger-Take-Away, wo es bestes Beef gibt, auf das man zwischen rohen Wänden warten muß. Es ist der Poetry Slam und das Café, das kuschelt wie ein Pariser Wohnzimmer und in dem ich mich mit der aktuellen brand eins ins gepolsterte Schaufenster setzen kann. Es sind die Galerien, die Jazz-Kneipe, die Langen Nächte und die Festivals, das Programmkinos und das Theater.

Es ist alles nebeneinander auf kleinstem Raum, in historischen Gebäuden, die sich zu ihrer Geschichte bekennen dürfen, ja sollen. Denn nichts ist uncooler als Neubauten!

Es ist die *Europäische Stadt*, die auf diese unerwartete Weise ein furioses Revival erlebt und sämtliche städtebaulichen Konzepte der modernen autogerechten Stadt und anderer Selbstdarstellungsversuche von Architekten und Stadtplanern Lügen straft, die in preußischem Ordnungswahn von der absurden Trennung der Lebensbereiche Wohnen, Arbeiten, Einkaufen und Freizeit dozierten.

Wenn also die Schwarmbewegung der Jugend allen Kommunen Probleme bereitet – den Regionen, aus denen sie sich zurückzieht ebenso wie den Städten,



... Die neuen Chancen der Provinz

in die sie einfällt und die Mietpreise ins Absurde treibt – sie zeichnet zugleich den Weg vor, wie zumindest Teile dieses Schwarms auch umzulenken sind.

Denn die meisten der kleinen Städte haben immer noch die *Hardware* zu dieser lebendigen Stadt, die sie Jahrhunderte lang waren: schöne historische Bauten, die ihrer Inbesitznahme harren, gewachsene städtische Plätze und Grünanlagen und eine sie umgebende, rasch zu erreichende Kulturlandschaft mit hohem Freizeitwert.

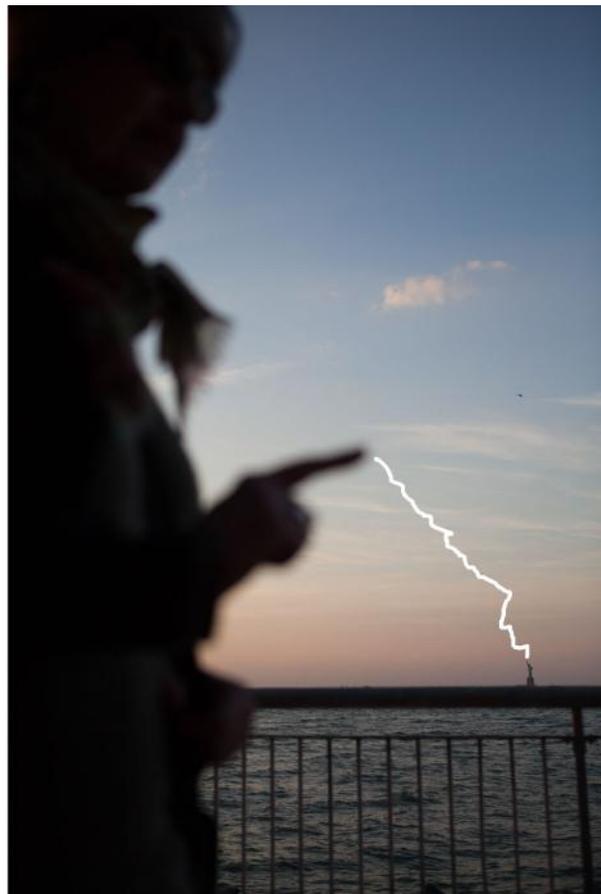


Abb. 2: ... Inspirationen aus den Metropolen der Welt (hier: New York) ...  
Fotos und Zeichnungen: Jan Kobel

**Allein was fehlt sind die Ideen, wie diese Räume zu bespielen seien**

Um das an einem Beispiel einer Thüringer Kleinstadt zu verdeutlichen: Es ist nicht so, dass es in meiner Heimatstadt Arnstadt keine jungen Leute gäbe, die ein Café oder eine Kneipe eröffnen wollen und dies auch in einem schönen alten Gebäude tun. Doch so schön die Fassade, so ernüchternd ist regelmäßig der Eindruck innen: abgehangene Decken, schmatzendes Holzimitat-Laminat, akkurat verputzte Wände und Möbel aus dem Katalog. Der Ein-



### ... Die neuen Chancen der Provinz

druck: Ein Raum ohne Gesicht, wie er überall auf der Welt stehen könnte. Der Kaffee natürlich aus dem Vollautomaten.

Man fragt sich: Reisen diese jungen Unternehmer nicht? Nach Berlin, Warschau oder Kopenhagen, um zu sehen, was heute ein Café ist, um dort die Ideen einzusaugen, die man dann zuhause umsetzt. Glauben sie wirklich, ein Bistro ist dann erfolgreich, wenn es von tausend anderen nicht zu unterscheiden ist? Reisen wir nicht, um zu lernen? Oder nur um zu baden oder zu wandern?

Glücklich wird damit niemand. Nicht die junge Familie, die einen Job am Erfurter Kreuz angeboten bekommen hat und nun die städtische Kneipenszene checkt, nicht das städtische Bürgertum, das nach Erfurt fährt, wenn es einen Stadtbummel machen und einen echten Capuccino trinken will, nicht der Cafébetreiber, dessen Umsatz kaum die Kosten deckt, nicht die Stadt, deren Zentrum mangels attraktiver Angebote zu veröden droht.

Das ist das Problem, das die Provinz mit sich hat, denn hier tritt eine bodenständige provinzielle Jugend in Widerspruch zu den modernen Migranten des Arbeitsmarktes und der Eventkultur, die ihr Urteil schneller fällen als der einheimische Gastronom seine Plastestühle vor die Türe stellt.

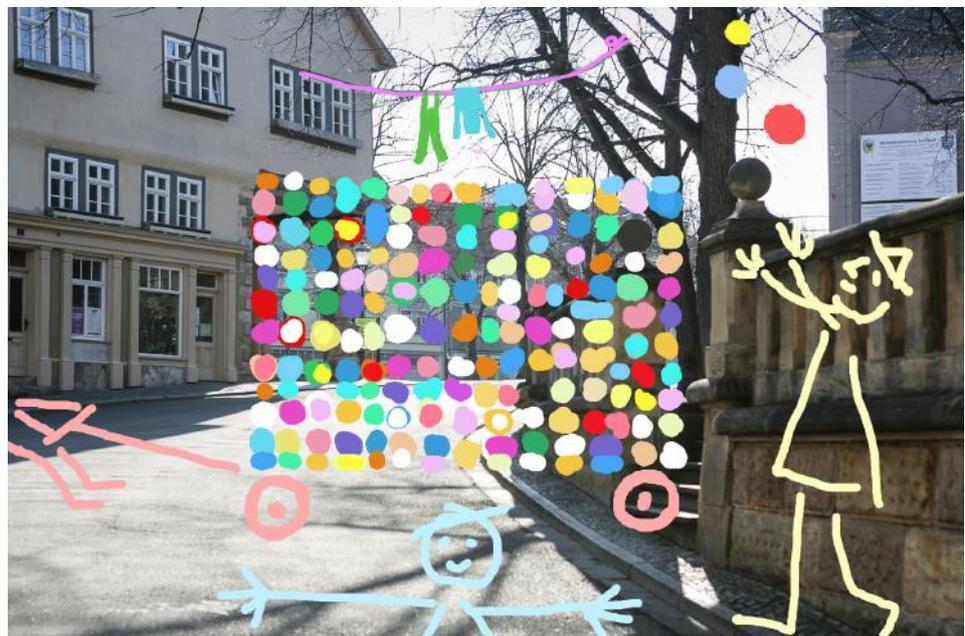


Abb. 3: ... und Visionen von einer lebhaften Stadt. (hier: Arnstadt im Winter).  
Fotos und Zeichnungen: Jan Kobel

### Standortprobleme der ganz neuen Art

Umso perfekter die Gewerbegebiete erschlossen wurden, umso üppiger die Fördermittel fließen und umso mehr die qualifizierten Mitarbeiter umworben werden, desto mehr wird den Spitzen der Verwaltungen und der Unter-



... Die neuen Chancen der Provinz

nehmen in der Provinz bewußt, dass sie ein *Standortproblem der neuen Art* haben: ein an heutigen Maßstäben unattraktives städtisches Leben ohne ausreichende Kita-, Kneipen- und Kreativkultur.

Die Aufgabe ist klar: Wie importiert man szenengängiges Knowhow aus den Metropolen in die Kleinstadt und verankert es dort? Antwort: Indem man Angebote schafft und dafür sorgt, dass sie funktionieren. Indem die Stadt eigene Gebäude und Räume gezielt und kostenlos oder -günstig Kreativen überläßt, die ein überzeugendes Konzept haben. Indem man – wie in Halle – Straßenfestivals veranstaltet oder – wie für Arnstadt als *Quinquennale Analoge Stadt* konzipiert – internationale Künstler einlädt, einen Sommer lang ungenutzte Gebäude als Atelier, Galerie, Werkstatt, Bühne und Kneipe zu verwandeln. Indem man Förderinitiativen einrichtet für originelle Cross-Over-Läden wie ein Buchhandlungs-Café oder einen Schoko-Laden-Friseur.

Indem man also beginnt, das Problem zur Kenntnis zu nehmen, zur Abhilfe Beratung einholt und Geld in die Hand nimmt, wird sich mehr als je zuvor zeigen, dass die ausgegebenen kommunalen Euro für Kultur Schlüsselimpulse setzen. Denn es ist ja keineswegs so, dass es nicht genügend junge Leute gäbe, denen der Mietwahnsinn der Metropolen nicht auf die Nerven geht und die es umgekehrt nicht schätzten, sich von der Haustüre weg im nullkommanichts mit dem Fahrrad in einer einmalig schöner Kulturlandschaft zu bewegen.

Halle ist ein wunderbares Beispiel dafür, nichts zu geben auf professorale Prognosen und kommunalen Defaitismus, der sich auszukennen glaubt nach dem Grundsatz: „Das mag ja in der Großstadt funktionieren, aber nicht bei uns.“ Als hätten sie es je probiert. Ich erinnere mich noch gut, wie vor zehn Jahren, als wir nach Thüringen zogen, Halle Schlagzeilen machte als Stadt, die man abschreiben könne. Jetzt können wir von Halle lernen:

*Genau darum hat Halle sich erst mal gekümmert: um den kulturellen Aufschwung. Anschließend, sagt Oberbürgermeister Wiegand, sei es auch einfacher, um Unternehmen zu werben. Für ihn hat sich die Reihenfolge umgekehrt: Nicht mehr die Menschen folgen den Jobs, sondern die Jobs den Menschen. (Die ZEIT)¶*



WEITERE INFORMATIONEN

[www.stadtrandnotiz.de/category/analoge-stadt/](http://www.stadtrandnotiz.de/category/analoge-stadt/)

[www.zeit.de/2014/40/schwarmstaedte-mieten](http://www.zeit.de/2014/40/schwarmstaedte-mieten)



### GERALD ECKERT

\* 1960 in Nürnberg. Mathematikstudium in Erlangen, Komposition bei Nicolaus A. Huber an der Folkwang-Hochschule Essen; Arbeits- und Forschungsaufenthalt an der Stanford Universität/ USA. Gerald Eckert erhielt zahlreiche Preise und Auszeichnungen, u. a. Gulbenkian Prize/ Portugal 1993, Kranichstein Preis Darmstadt 1996, Bourges 2003, Stuttgart 2005. Er war Composer in Residence bei den Züricher Tagen für Neue Musik 2006. Gerald Eckert war Mitinitiator des „Chiffren“-Festivals Kiel 2006 und gründete und leitet zusammen mit Beatrix Wagner die Biennale „ProvinzLärm“-Festival. Von 2012 bis 2014 hatte er eine Professur für Komposition an der Chung-Ang University in Seoul - Anseong/ Süd-Korea inne.

# Die Provinz als Ort der Konzentration

## Anmerkungen zum „Provinzlärm“-Festival in Eckernförde

Das Festival „Provinzlärm“ in Eckernförde kokettiert mit seinem Titel und zeigt selbstbewusst, dass die geografische Provinz ein Hort der internationalen Musik ist. Gerald Eckert beschreibt, warum darüber hinaus die Provinz mehr Chancen bietet, als dass sie ein schwer zu tragendes Schicksal ist.

Ein Beitrag von Gerald Eckert

Das internationale Festival für Neue Musik „Provinzlärm“ in Eckernförde als Biennale existiert seit 2007. Zu jedem Festival gibt es als Fokus ein Gastland, meist aus dem nordeuropäischen Raum. Hierfür werden aus dem jeweiligen Gastland Ensemble(s) eingeladen, die zusammen mit dem in Eckernförde beheimateten ensemble reflexion K, die Programme bestreiten. Die bisherigen Schwerpunkte waren Island (2007), Lettland (2009), Finnland (2011), Polen (2013) und Deutschland (2015). Die Ausrichtung des Festivals ist seit seiner Gründung international, was bisher immer zu einem interessanten Austausch zwischen Werken aus dem jeweiligen Schwerpunktland und dem restlichen Festivalprogramm führte. Das „restliche“ Programm überwog quantitativ die Werke des Gastlandes und war selbst stark international von europäischen wie auch nicht-europäischen Kompositionen neuester zeitgenössischer ernster Musik geprägt ...



Abb.: ProvinzLärm Festival 2013, ensemble reflexion K, Foto: © 2013, Bewo Hawel



### ... Die Provinz als Ort der Konzentration

Im Titel „Provinzlärm“ stecken mehrere Aspekte, die den Titel als Konglomerat erscheinen lassen. Zum einen die Ambivalenz des Wortes „Provinz“ an sich. Der Titel spielt mit der Mehrdeutigkeit und kokettiert auch ein wenig damit, dass das Festival so ganz und gar nicht „provinziell“ ist, obwohl der Ort – Eckernförde – natürlich etwas abseits der „Zentren“ kulturellen Lebens in Deutschland liegt.

Desweiteren verstehe ich die „Provinz“ als Chance, ein Festival in einer konzentrierten und „nicht-abgelenkten“ Atmosphäre abzuhalten. Es ist daher für mich überhaupt nicht verwunderlich, dass einige bedeutende Festivals in Deutschland in kleineren Orten in der Peripherie stattfinden, z.B. das Festival in Donaueschingen oder die Kammermusiktage in Witten.

Historisch betrachtet bot die politisch kleinteilige Aufsplitterung Deutschlands bis Ende des 19. Jahrhunderts die Möglichkeit, an vielen verschiedenen Orten unabhängig voneinander unterschiedliche Ideen und Konzepte zu entwickeln, die dann ausgetauscht bzw. verbreitet wurden. Angesichts der derzeitigen gesellschaftlichen wie medialen Entwicklung halte ich die Existenz von „dezentralen“ Orten des geistig-künstlerischen Wirkens nach wie vor für eminent wichtig – für die gesamte Kultur. Denn so können sich – außerhalb des „fiebrigen“ Zirkulierens in den Großstädten – Ideen, Konzepte und Gedanken mit mehr Zeit entwickeln und entfalten, um dann ausgereift bzw. durchdacht in den allgemeinen Strom eingebracht zu werden. Provinz sehe ich so auch als Ort der Konzentration.

Schließlich ist „Provinzlärm“ auch der Titel eines Romans von Wilhelm Lehman, eines Autors, der lange Zeit in Eckernförde gelebt und gewirkt hat. In diesem Roman setzt sich Lehmann mit seiner Umgebung, der Stadt Eckernförde und seinen Menschen, auseinander. Es ist gleichsam eine Detailstudie, in der, wie in den weiteren Werken Lehmanns, auch das zunächst Unscheinbare oder auch Nebensächliche seine Geschichte zugewiesen bekommt.

Letztlich sollte der Maßstab des Denkens ein weiter sein, die Messlatte so hoch wie in den Kulturzentren gelegt werden. Denn im Grunde genommen spielt die heutige mediale Vernetzung der „Provinz“ insofern in die Hände, als die Wahrnehmung der Aktivitäten sich nicht mehr auf die unmittelbare räumliche Umgebung beschränkt. Die Provinz ist international angebunden. Es wird im Ausland wahrgenommen, was sich im Falle des „Provinzlärm“-Festivals in der schleswig-holsteinischen Ostseestadt abspielt. Und diese Entwicklungen führen ein Stück weit zur Aufhebung des Begriffes „Provinz“.



### WEITERE INFORMATIONEN

[www.provinzlaerm-festival.de](http://www.provinzlaerm-festival.de)

[www.neuemusik-eckernfoerde.de](http://www.neuemusik-eckernfoerde.de)



## Mit besten Grüßen aus der geliebten Provinz

Wirklich innovative Graffiti-Kunst verortet man selbstverständlich in Großstädten. Ein Irrtum. Dass eines der künstlerisch und international erfolgreichsten Urban-Art-Festivals, die Industriebrachenumgestaltung – kurz IBUG –, in der tiefsten sächsischen Provinz organisiert wird, macht ungläubig. Dessen Gründer schreibt für uns, warum er lieber in regionaler Abgeschlossenheit arbeitet als in hippen Szenenvierteln in Berlin, London oder New York. Und das ist tatsächlich auch eine Frage der künstlerischen Entwicklung.

*Ein Brief von Jens Tasso Müller, Meerane*

Geboren in einer Kleinstadt in der DDR, wuchs ich wohlbehütet auf. Großstädte kannte ich so gut wie gar nicht, höchstens mal von Zoobesuchen in Leipzig oder Ost-Berlin. Als die Mauer fiel, hatte ich meine wilde Jugend im Osten als Punker und Grufti eigentlich schon abgeschlossen – so dachte ich jedenfalls. Um mich herum begannen die Freunde, Kinder in die Welt zu setzen und zu heiraten. Doch als ich nach Berlin kam, um meine 100 DM Begrüßungsgeld abzuholen, sah ich endlich und zum ersten Mal richtige Graffiti. Und diese waren dann auch der Auslöser, noch einmal rückfällig „jung“ zu werden und ebenfalls mit sprühen zu beginnen. Ohne dieses Erlebnis wäre das wahrscheinlich alles nie so gekommen. Also war die Großstadt doch irgendwie die Initialzündung etwas zu machen, worauf ich sonst vielleicht gar nicht gekommen wäre. Das war es dann aber auch schon.

Am Anfang kopierte ich alles Gesehene, denn Anfang der 90er war's schwer an Bildmaterial von Graffiti zu kommen. Doch nach ein paar Jahren Übung, illegalem Sprühen und erwischt werden, beschloss ich, mehr auf legal zu machen. Ich besorgte mir also Genehmigungen für ein paar Garagenwände zum Üben. Das funktionierte in einer Kleinstadt verhältnismäßig leicht, da man einfach zum Bürgermeister ging, sein Belangen vortrug und unkompliziert gab es ein Okay.

Die Bilder, die ich zunehmend malte, unterschieden sich dann aber schnell vom „richtigen“ Graffiti. Ich fand es albern, U-Bahnen zu malen oder Gangster mit Knarren und Baseballschlägern, da es so etwas in meinem Umfeld nicht gab und auch nicht meiner Denkweise entsprach. Ich begann mit Tier- und Landschaftsbildern und trainierte dabei meinen fotorealistischen Malstil. Schnell hatte ich dann den Beinamen „el Kitsch-TASSO“ weg. Wenn ich mal mit anderen zusammen sprühte, machte ich denen zuliebe zwar auch angesagte Motive, aber insgeheim hatte ich totale Freude, romantische Postkarten-Stadtansichten oder Portraits zu malen. So erfuhr ich von den „Jungen“ aus der Szene der nächst größeren Stadt Zwickau auch ziemliche Kritik und sie strafte mich mit Verachtung. Bei einem Treffen 1998 mit den Größen der



... Mit den besten Grüßen aus der geliebten Provinz

Szene aus dem Westen Deutschlands waren die meisten von denen von meinem GrafFoto allerdings total begeistert. Einer nannte mich zwar deshalb abwertend den Dieter Bohlen des Graffiti, aber da ich diesen als Macher und Erfolgsmenschen schätzte, nahm ich's eher als Kompliment. So verfolgte ich diesen Weg zielstrebig weiter, verschickte Bilder meiner Arbeiten an Magazine und schaffte es sogar in mehrere Bücher der Graffiti-Art-Reihe.



Abb. 1: In der Graffiti-Szene etwas völlig Neues: GrafFoto - Hier ein frühes Landschaftsmotiv in Meerane.

In einem wurde dann auch gleich auf einer Doppelseite die Entstehung eines Motivs einer kanadischen Landschaft abgedruckt und das ist vielen noch bis heute in Erinnerung, weil es etwas Derartiges bis dahin eben einfach nicht gab. Schon gar nicht in New York, London oder Berlin! Ungefähr zu dieser Zeit lernte ich auch meine Kollegen AKUT, RUSK und CASE kennen, mit denen ich 2001 die erfolgreiche Künstlergruppe Ma'Claim gründete - alle drei aus ostdeutschen Kleinstädten. Mit unserem Mix aus perfektem Foto-REALismus als Graffiti, szenetypischen Motiven, moderner Optik, die an Architektur, Werbung und MTV erinnerte, eroberten wir in Kürze die Szene weltweit. Drei von uns leben heute noch erfolgreich als Künstler, werden auch solo in vielen Länder gebucht und einer machte nach seinem BWL-Studium als Geschäftsmann Karriere.

Zwar verließen die drei ihre Heimatstädte und leben heute in Berlin, Frankfurt und München, aber ohne die Abgeschiedenheit unserer „Heimatnester“ hätten wir wahrscheinlich niemals zu unserem eigenen Stil gefunden!



... Mit den besten Grüßen aus der geliebten Provinz



Abb. 2: Mit den Panoramadarstellungen großer Landschaften brachte TASSO den Fotorealismus in das Graffiti und begeisterte international.

Als die Ma'Claim-Story abebbte, suchte ich nach neuen Herausforderungen in meinem näheren Umfeld. Durch die häufig auch negativ belasteten Erfahrungen meiner/unserer Reisen zu Jams und Graffiti-Events wusste ich, was international so passierte und vermisste eine Veranstaltung, die den Künstlern der aufsteigenden Streetart Möglichkeiten zum Präsentieren gab. In den Big Citys nahm ich verstärkt Straßenkünstler wahr, die kein Graffiti machten und trotzdem cool, originell, präsent waren. Ich lernte auch einige dieser Protagonisten kennen und versuchte mich ab und an selbst darin, Dinge/Gebäude/den urbanen Raum eher umzugestalten, anstatt „nur“ ein Bild an eine x-beliebige Wand zu malen. Wegweisend war das KönigsHaus von 2007, welches ich mit Unterstützung von CASE nach einer Idee von mir in Lissabon machte. Als ich das Haus sah, wusste ich sofort, was ich daraus basteln wollte. Keiner der Sprayer mochte Flächen mit Türen und Fenstern drin. Ich nutzte genau die für die Gestaltung zu einem Gesicht aus.

Danach sah ich meine Umwelt mit anderen Augen. Wo ich vorher in erster Linie weiße Wände wahrnahm, registrierte ich von nun an eher interessante, meist abrissreife Häuser und Gegenstände, die man zu etwas anderem transformieren könnte. So gelang mir das, teils traditionell mit einem alten Gartenzaun, in den ich einfach mein TASSO hinein sägte.



... Mit den besten Grüßen aus der geliebten Provinz

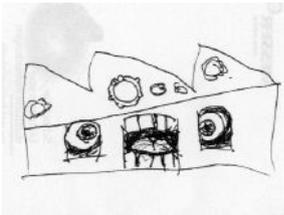


Abb. 3: Projekt KönigsHaus 2007: Keine Angst vor strukturierten Flächen. TASSO braucht keine planen, weißen Wände für seine Kunst.

In meiner Heimatstadt Meerane ging nach der Wende sämtliche Industrie kaputt und nun verfielen all diese Relikte ostdeutscher Miss(Plan-)Wirtschaft nach und nach.

Mit all den gesammelten Eindrücken und den Kopf voller verrückter Ideen ging ich also zu unserem neuen Bürgermeister, um mit ihm über meine Spinnerei zu sprechen. Schon allein, direkt zum wichtigsten Entscheider einer Stadt vorzudringen, ist sicher nur in einer Kleinstadt oder eben mit jeder Menge guter Beziehungen möglich. Ebenso, dass alles dann ohne viel Trara und Bürokratie auch genehmigt wird.

Am Anfang sollte die IBUg eine einmalige Nutzung einer schon mit Termin vorgesehenen Abrissbrache sein. Da aber die Stadt selbst, der Kunstverein und letztlich auch die Einwohner hinter mir und meiner Idee standen, konnte die IBUg wie von allein wachsen. Ab dem 3. Jahr und nachdem alles so schön und unkompliziert lief, setzte ich mir aber schon höhere Ziele, weil mir bewusst war, dass es etwas Ebenbürtiges noch nicht gab, aber dafür Bedarf. Auf kleine Brötchen hatte ich keinen Bock und als darüber nachgedacht wurde z.B. nach Leipzig oder Chemnitz zu gehen, kam von mir ein ganz klares Nein! Die IBUg bleibt in Kleinstädten und wen's interessiert, der wird bei entsprechender Qualität und Originalität auch den Weg von einer Metropole in die Provinz auf sich nehmen, vor allem wenn was Cooles geboten wird!



WEITERE  
INFORMATIONEN

- [www.ta550.de](http://www.ta550.de)
- [www.tasso-fassaden.de](http://www.tasso-fassaden.de)



... Mit den besten Grüßen aus der geliebten Provinz

Vorbilder und Beispiel waren für mich immer das Künstlerdorf Worpswede oder das Heavy-Metal-Festival in Wacken. Du musst das, was du machst nur mit Zielstrebigkeit, Durchhaltevermögen und einer bestimmten Weitsicht machen, dir den Arsch aufreißen, anders sein als das, was es schon gibt ... und Kohle auftreiben. Am Ende, wenn alles gut geht, hast du mit der Provinz dann sogar noch den Exotenbonus. In Großstädten bist du nur eine Veranstaltung von vielen und kaum einer außerhalb der Szene nimmst dich war. In einer beschaulichen Kleinstadt kannst du zum jährlichen Kulturhighlight und damit zu etwas ganz Besonderen, ja vielleicht sogar Kult werden!

Nachsatz: Im Ausland werde ich oft, wie selbstverständlich gefragt: You are from Berlin? Als ob es zwingend notwendig wäre, um in der Szene Erfolg zu haben, in einem Moloch zu leben! Fast alle meine Kollegen, die ihre beschaulichen Heimatnester verlassen haben und in angesagte Großstädte gegangen waren, sind dort im Einheitsbrei untergegangen. Ihr Stil hatte sich dem der City angepasst, genau so wie ihr hippes (dann scheinbar notwendiges) Aussehen. Ausnahmen bestätigen die Regel (Lars Teichmann, André Wagner). Ein Torsten Solin wäre in seiner Heimatstadt Jena mit den gleichen Arbeiten sicher viel erfolgreicher als in Berlin, wo er doch kaum wahrgenommen wird, oder?

Also benutze ich mal abschließend den Songtitel der Chemnitzer Band KRAFTCLUB: Ich will nicht nach Berlin!! <https://m.youtube.com/watch?v=Rhlfx7t46o>

...und verbleibe mit herzlichen Grüßen aus meinem preiswerten 720qm-Atelier aus meinem geliebten Provinzstädtchen Meerane. 🙃

Ihr

El Kitsch-TASSO

- Anzeige -

**KULTUR PERSONAL**

» DAS SCHÖNSTE GESCHENK EINER JEDEN KULTURORGANISATION IST DAS PASSENDE PERSONAL. GERNE HELFEN WIR IHNEN BEI DER SUCHE UND UNTERSTÜTZEN SIE BEI DER AUSWAHL VON QUALIFIZIERTEN PERSÖNLICHKEITEN.

GETREU UNSEREM MOTTO: **PASST PERFEKT!**«

[www.kulturpersonal.de](http://www.kulturpersonal.de)



PROF. DR. RAINER  
VOLLKOMMER

Studium der Klassischen Archäologie, Kunstgeschichte, Ur- und Frühgeschichte, Ägyptologie sowie Vorderasiatischen Archäologie an der Universität München. Anschließend absolvierte er ein Licence- und Magisterstudium in Paris (Licence und Maîtrise en art et archéologie) und ein Graduiertstudium in Oxford, wo er 1988 bei John Boardman promoviert wurde. Im Dezember 2009 wurde er zum Honorarprofessor an der Technischen Universität Dresden bestellt. Seit April 2011 ist er Direktor des Liechtensteinischen Landesmuseums in Vaduz und seit 2012 Präsident des Vereins „Museen und Schlösser Euregio Bodensee e.V.“. Bisher realisierte er über 100 Ausstellungen im Bereich Kunst, Archäologie und Geschichte.

## Vielleicht tiefste Provinz, aber dafür international

### Museumsarbeit in einem der kleinsten Länder der Welt

Liechtenstein ist eines der kleinsten Länder der Welt und die meisten haben, wenn sie an den Staat denken, eher den ehemaligen Status als Steueroase im Sinn. Doch auf der Landkarte dürfte nicht jeder das kleine Fleckchen Erde direkt finden. Wir haben mit dem Direktor des dortigen Landesmuseums, Prof. Dr. Rainer Vollkommer, darüber gesprochen, was es heißt, ein Museum mit regionalem Schwerpunkt in einer Region zu leiten, die für manche sicher in der Provinz liegt.

Das Gespräch führte Veronika Schuster, [vs@kulturmanagement.net](mailto:vs@kulturmanagement.net).

**KM Magazin:** Herr Prof. Dr. Vollkommer, vielen Menschen ist Liechtenstein ein Begriff als europäische Finanzmetropole und ehemalige Steueroase. Wo es genau liegt, wissen sicher wesentlich weniger Menschen. Das Fürstentum mit seiner Hauptstadt Vaduz befindet sich sprichwörtlich „hinter den Bergen“. Arbeiten Sie in der Provinz?

**Prof. Dr. Rainer Vollkommer:** Das Fürstentum Liechtenstein befindet sich „nicht hinter den Bergen“, sondern mitten in den Bergen, im Herzen der Alpen, ca. 100 km von Zürich und ca. 250 km von München und Mailand entfernt. Es ist mit 160 qm und 37.000 Einwohnern eines der kleinsten Länder der Welt und im Umkreis von 70 km ist das Gebiet auch relativ dünn besiedelt. Vergleicht man nur diese Zahlen mit einer Region in Deutschland wären wir sicherlich tiefste Provinz. Doch das kleine Liechtenstein ist mit Einwohnern aus über 60 Ländern sehr international bewohnt und besitzt mehrere Weltkonzerne wie Hilti, Oerlikon Balzers, Ivoclar, Neutrik, usw., die Mitarbeiter aus der ganzen Welt anziehen. Ein Drittel aller Bewohner sind Ausländer und viele LiechtensteinerInnen mit AusländerInnen verheiratet. Das Land ist daher viel bunter als wohl vermutet wird.

**KM:** Welche Vorteile oder besser Chancen gibt es, in dieser Provinz zu liegen? Was hat Vaduz, was andere europäische Hauptstädte nicht haben?

**RV:** Vaduz ist wunderschön am Fuß hoher Berge im Rheintal gelegen, ist außergewöhnlich sauber, besitzt eine ausgezeichnete Gastronomie, die Sicherheit ist sehr groß (Aggression, Verbrechen oder Belästigung so gut wie nicht bekannt). Es herrscht ein hoher Lebensstandard und es gibt gute Luft, eine schöne Natur, sehr gesellige und freundliche Bewohner, viele kulturelle Aktivitäten wie Konzerte und Theater und viele öffentliche Feste, die die Besucher zum Verweilen einladen. Über Vaduz thront das Schloss, in dem die fürstliche Familie lebt, die sehr volksnah ist.



... Vielleicht tiefste Provinz, aber dafür international



Abb. 1: Liechtensteinisches Landesmuseum - Blick in die Schatzkammer © Liechtensteinisches Landesmuseum, Foto Sven Beham

**KM:** Das hört sich nach Idylle pur an, vielleicht auch ein bisschen zu viel des Guten und etwas statisch? Gerade Kunst und Kultur brauchen durchaus Reibungsflächen, die Grundlage für Auseinandersetzung, für Experimente und neue Wege sind. Sie kennen das Kulturleben Ihrer Stadt gut – Wie sieht es hier mit Innovationen für die Kunst und auch für den Kulturbetrieb aus?

**RV:** Eine paradiesische Idylle mag zur Muße und selbstzufriedener Langeweile einladen - oder aber gerade zum Alles infrage stellen, Auflehnen und Provozieren auffordern. Liechtenstein besitzt eine ungewöhnliche Dichte an Kulturschaffenden, ca. 3.000 Personen nehmen aktiv am Kulturleben teil. Es gibt in allen Bereichen Vereine, Verbände und Gesellschaften für einzelne Museen, Theater, für die Musik, für Schriftsteller und Künstler und ein guter Prozentsatz dieser Aktionen versucht, neue Wege zu gehen. So führen die zwei Operettenbühnen von Balzers und Vaduz jährlich neue Inszenierungen und Interpretationen auf, das Theater (TAK) und das Theater der Jugend produzieren u. a. eigene Stücke, der Schloßlekkeller in Vaduz nimmt in seinem Kabarett die Gesellschaft kritisch unter die Lupe, die Musikvereine bringen neben Etabliertem auch neueste Trends, die internationale Musikakademie des Fürstentums Liechtenstein präsentiert Konzerte von Jungstars aus der ganzen Welt, die Kunstschule bildet KünstlerInnen aus, der Kunstraum Engländerbau eröffnet ca. alle zwei Monate eine Ausstellung mit Liechtensteiner und regionalen Künstlern, die 17 Museen und Kulturhäuser in Liechtenstein präsentieren Ausstellungen und Veranstaltungen zu Problemen und Fragen der Gegenwart. Das Landesmuseum zeigte bisher mehrere zeitkritische Aus-



... Vielleicht tiefste Provinz, aber dafür international

stellungen, z.B. setzten wir uns in Zusammenarbeit mit Helvetas und dem Liechtensteiner Entwicklungsdienst intensiv mit der Nahrungspolitik und -industrie auseinander. Eine andere Ausstellung beschäftigte sich mit dem steinigen Weg der Emanzipation in Liechtenstein und in wenigen Wochen werden wir eine Präsentation in Zusammenarbeit mit dem Art and Prison e.V. zum Thema Freiheit in Kunstwerken von Gefängnisinsassen eröffnen.

**KM:** Worin liegen dann die Herausforderungen für Sie, in dieser geographischen wie auch verkehrstechnischen Abgeschiedenheit ein Landesmuseum zu betreiben?

**RV:** Wir müssen versuchen, besser als etablierte Museen in anderen europäischen Großstädten zu sein. Wir haben kein Polster, auf dem wir uns ausruhen können, insbesondere weil unser Landesmuseum viele Menschen erreichen will und wir international agieren. Wir wollen ein internationales Publikum neben dem uns selbstverständlich wichtigen regionalen begrüßen und müssen daher erhöhte Aufmerksamkeit erreichen. Doch dafür müssen Grundlagen geschaffen werden: gute Ausstellungen und ein vielfältiges Programm. Für das einheimische Publikum bieten wir neben Ausstellungen mit für das Land wichtigen Themen eine breite Palette an Veranstaltungen an, von Vorträgen über Diskussionen, Führungen, Mitmachaktionen, Familientagen, Senioren- und Kinderprogramm bis Konzerte. Gerade die vielen Veranstaltungen ziehen natürlich fast ausschließlich lokale BesucherInnen an. Dem internationalen Publikum stellen wir das Land in seiner Breite und Facettenreichtum durch Audioguides in vielen Sprachen vor, von der Archäologie über die Geschichte, Lebensweisen, Glauben, Kunst, Briefmarken bis zur Natur. Für beide Zielgruppen, lokal und international, organisieren wir regelmäßig Ausstellungen, die durch ihre Exponate, Themen und Inszenierungen hervorstechen. Wünschenswert wäre es, noch mehr Geld für Marketing zu haben, um zusätzlich Aufmerksamkeit zu erregen, doch hier stoßen wir wie viele andere schnell an unsere Grenzen.

**KM:** Finden die Besucher dennoch ihren Weg in Ihr Haus?

**RV:** Ja, immer mehr, aber wir hätten nach oben noch sehr viel Luft - vor allem weil wir besondere Ausstellungen bieten. So hatten wir 2012 eine Ausstellung zum 300-jährigen Jubiläum des Kaufs der Grafschaft Vaduz durch den Fürsten von Liechtenstein, der die Basis zur Gründung des Reichsfürstentums war. Wir beleuchteten die einzigartige Zeit um 1700 und bekamen besondere Exponate aus 20 der wichtigsten deutschsprachigen Museen wie dem Kunsthistorischen Museum in Wien, dem Deutschen Historischen Museum in Berlin, dem Züricher Landesmuseum, dem Bayerischen Nationalmuseum in München, usw. 2013 präsentierten wir die Ausstellung „Matheliebe“, in der wir die Sinnhaftigkeit der Mathematik vorstellten. 2014 zeigten wir in „Gladiatoren und Kolosseum“ einmalige Originale aus Neapel, Rom und Bologna sowie aus dem Kolosseum in Rom. Gerade präsentieren wir in „Marilyn - Die starke Monroe“ nicht nur wohl einmalig ca. 400 Originalexponate aus



... Vielleicht tiefste Provinz, aber dafür international

dem Nachlass von Marilyn Monroe, sondern thematisieren auch die emanzipierte Marilyn Monroe, die versucht hat, bewusst als Frau in einer extrem von Männern dominierten Branche erfolgreich zu sein. Im Gesamtspiegel bieten wir ein großes inhaltliches Spektrum.



Abb. 2.: Blick in die Ausstellung „Marilyn - Die starke Monroe“ © Liechtensteinisches Landesmuseum, Foto Sven Beham

**KM:** Wie versuchen Sie, diese von Ihnen beschriebene Luft zu füllen, wenn Sie sagen, dass durchaus mehr Geld für Marketing nötig wäre? Welche Mittel wenden Sie an, sich internationale Aufmerksamkeit zu verschaffen?

**RV:** Zunächst bedienen wir uns der kostenlosen digitalen Medien wie Facebook und Youtube und beschicken Journalisten und Medienbüros mit ausreichend Medieninfos. Weiterhin versuchen wir verstärkt durch persönliche Kontakte Zeitungen, Radiostationen und Fernsehsender zu Berichten zu bewegen. Kleine Anzeigen erfolgen regelmäßig in der „Zeit“ und gezielt je nach Thema in themenbezogenen Medien. Also das uns zur Verfügung stehende klassische Arsenal.

**KM:** Eine andere Frage zu dem Thema „Regionales“: Unterscheidet sich die Arbeit in einem Museum, das die Sammlungen sowie die Kunst und Kultur eines so kleinen Fleckens Erde präsentiert, zu anderen Häusern dieser Art?

**RV:** Eigentlich ist die Arbeit ähnlich wie bei vielen anderen Museen, die nicht zu den gesetzten großen Museen gehören, die ein Muss für Besucher



... Vielleicht tiefste Provinz, aber dafür international

sind. Es ist wichtig, immer am Ball zu bleiben, für ein intensives Veranstaltungsprogramm und interessante Ausstellungen zu sorgen und gute Geschichten zu erzählen.

**KM:** Welche Herausforderungen hat ein Museum in diesem Sinne, dass sich mitunter mit regionaler Kultur und Kunst intensiv auseinandersetzt?

**RV:** Unsere Gesellschaft erwartet immer mehr Dienstleistung und ist weiter gereist als je zuvor. In unserer globalisierten Welt erscheint es mir wichtig, einerseits das Eigene und dieses je nach dem sogar bewusst nur als solches zu präsentieren. Doch andererseits soll auch das Andere angesprochen werden oder zumindest im Hinterkopf behalten werden.

**KM:** Wie sollte man agieren, um regionale Kunst in einem internationalen Kontext zu vermitteln? Was macht hier ein modernes Ausstellungsmanagement aus?

**RV:** Wir sind in unseren Breiten in der glücklichen Lage, schwierige Themen angehen zu können, doch dürfen sie nicht provozieren und verletzen, auch wenn man dadurch mehr Besucher bekommen würde. Museen sind glaubwürdig, wie eine Befragung in Glasgow ergeben hat. Dieses Vertrauen sollten wir nicht verspielen. Ein Blick über den Tellerrand wird notwendiger denn je. Das kann sowohl durch thematisch übergreifende Ausstellungen erreicht werden, aber auch durch ein lebendiges und international fähiges Begleitprogramm und/oder durch Vielfalt bei den Veranstaltungen. Ein modernes Ausstellungsmanagement muss flexibel und offen sein, sich mit anderen austauschen und vernetzen. Es muss versuchen zu erspüren, was für wen interessant sein könnte. Das Zielpublikum spielt dabei eine wichtige Rolle. Sich länger der Muße hingeben, ist vorbei. Wir sind eine Dienstleistungsgesellschaft, wir erwarten mehr und unser Publikum von uns auch - und da ist es egal, ob man in einer Großstadt oder der sogenannten Provinz arbeitet.

**KM:** Aber wäre nicht gerade die Muße in Ihrem Idyll ein schlagkräftiges Marketinginstrument? Auch wenn man sieht, wie viele Menschen vom Alltag überfordert zu sein scheinen?

**RV:** Natürlich finden unsere Besucher in unserem Museum Bereiche, in denen sie entspannen können und sehr spielerisch Informationen vermittelt bekommen. Doch die Mehrheit der MuseumsbesucherInnen erwartet ausreichend Input, auch auf hohem Niveau - lebenslanges Lernen ist in der Gesellschaft angekommen.

**KM:** Herr Prof. Dr. Vollkommer, haben Sie vielen Dank für das Gespräch!¶¶





ANDREAS  
DALIBOR

Frontmann der Rockband  
„Dalibors Roadshow“,  
Buchautor, Sozialpädagoge  
und Theaterchef. Baujahr  
1958. Vor 21 Jahren nach aus  
Berlin Moabit nach Bran-  
denburg gezogen.

## So schlimm war ditt garnich ...

Warum das Theater „tiefste Provinz“ gut in der Provinz aufgehoben ist

Aus Berlin in die wirklich tiefste Provinz zu gehen und dort ein Theater und Kabarett zu eröffnen, würde sicher wenigen einfallen. Zu hartnäckig sind gut gepflegte Vorurteile: Verstehen diese Provinzler denn überhaupt, was man von ihnen will? Der Gründer und Theaterchef Andreas Dalibor zeigt auf, dass ein solches Projekt in der Provinz sehr gut beheimatet ist.

Ein Beitrag von Andreas Dalibor

Fast 10 Jahre ist es her, da habe ich in der kleinen Ackerbürgerstadt Kremmen bei Berlin eine alte Scheune zum „Theater“ umfunktioniert. Und einen Namen hatte ich ebenfalls schnell parat. Da alle meine Freunde meinten, ich wäre ja in die tiefste Provinz gezogen (ich kam ursprünglich aus Berlin), hieß die Scheune fortan großspurig „Theater tiefste Provinz“. Das stieß nicht unbedingt auf Gegenliebe bei den Einwohnern: „... die Berliner schimpfen schon so über uns und du gibst mit dem Namen noch eins drauf.“ Man hielt mich auch für ein wenig verrückt, hier auf dem Lande Kultur überhaupt und dann noch unter diesem Namen machen zu wollen. Aber da ich vorwiegend Kabarett anbieten wollte, sollte eben auch der Name schon ein wenig pieken.



Abb. 1: Das Theater „tiefste Provinz“ in Kremmen, Brandenburg

Foto: Andreas Dalibor



... So schlimm war ditt garnich ...

Das Theater „tiefste Provinz“ hat eine kleine Bühne von 4 x 3 m Größe und Platz für etwa 100 Personen. Licht- und Tontechnik sind mindestens semi-professionell. Angefangen habe ich hier mit einigen Lesungen, kleinen Konzerten und Kabarett. Neugierige Stadt- und Dorfbewohner kamen und mein „missionarischer Auftrag“ wurde mir klar, als eines Tages ein Landwirt zu mir sagte: „... ick war in einer Lesung bei dir im Theater, ditt war ja garnich so schlimm.“



Abb. 2: Der Zuschauerraum im Theater „tiefste Provinz“ mit ca. 100 Plätzen. Foto: Andreas Dalibor

Tja, - zum einen kamen die neu zugezogenen Häuslebauer mit großstadterfahrener, bewusster Kulturerfahrung, zum anderen viele Anwohner, die sich gar nicht vorstellen konnten, was ich denn da im Theater so machte.

Klar war aber ganz schnell (und das schlug sich auch in den Publikumsbewertungen durch die Künstler nieder), die Leute wollten unterhalten werden, sie wollten was erleben. Und das war ein großer Unterschied zu so mancher Veranstaltung, die ich selbst in Berlin erlebt hatte, wo sich bei Konzerten die „Musiker“ in der ersten Reihe drängelten, um nach dem Konzert genauestens zu erzählen, welche Fehler sich bei dir eingeschlichen hatten. Ich habe das Publikum hier auf dem Lande als „hungriger“ erlebt, als ehrlicher in ihrer Bewertung der Darbietung, aber auch als weitaus offener für Neues und für Anderes, als man es sich vorgestellt hatte.

Land und dann noch Brandenburg wird oft mit „konservativ“ oder sogar „rechtsradikal“ in einen Topf geworfen. Und so war ich anfangs schon ge-



WEITERE  
INFORMATIONEN

Theater „tiefste Provinz“

Scheunenweg 10/11  
16766 Kremmen  
[www.tiefsteprovinz.de](http://www.tiefsteprovinz.de)



... So schlimm war ditt garnich ...

spannt, wie die schwarze Trommlergruppe aus Ghana oder der schwule Comedian aus Berlin (der sein Schwulsein auch zum Thema machte) hier draußen ankommen würden. Entgegen aller Unkerei war der Saal aber immer knüppeldickvoll und die Kremmener und Besucher aus dem weiteren Umfeld waren überhaupt nicht vorurteilsbeladen. Eine tolle Erfahrung für mich.

Vielleicht sind das auch schon die großen Unterschiede der kultursuchenden Bevölkerung in der Provinz zu denen in der Stadt. Auf dem Lande ist die Zahl der kulturanbietenden Stätten geringer. Wer von hier zu einer Veranstaltung in die Stadt fährt, ist schon mal bereit, mehr Geld, mehr Zeit, etc. zu opfern. Sein Wille zum Kulturkonsum ist intensiver. Gleichzeitig ist die Bevölkerung nicht „überversorgt“, d.h., es gibt keine 10 bis 20 Kulturstätten in der Nähe und eben davon profitiert die eine bestehende.

Werbetechnisch muss man mehr und anders ranklotzen als in der Stadt. Weniger Laufkundschaft, keine direkten Knotenpunkte, an denen man Plakate hängen darf. Hier zählt noch die Mundpropaganda - mittlerweile natürlich auch das Internet mit Newslettern und die sozialen Netzwerke. Vor allem erreicht man die Menschen über die Verteilung von Flyern in den kleinen Läden der Stadt. Die Tourismusanbieter und Wirtschaftsförderer überschlagen sich dafür vor Lob, wenn man dazu beiträgt, Menschen in die Provinz zu locken. Und mittlerweile kommen die Menschen auch aus Berlin, aus Potsdam und nehmen ähnlich weite Wege auf sich, um die Kultur im Klein- und Intensivformat zu genießen. Auftritte, die in großen Stätten und Städten in der Menge der Besucher verschwinden, bekommen eine besondere Bedeutung schon durch die räumliche Nähe von Publikum und Künstler zueinander.

Heute, fast 10 Jahre nach Eröffnung, sind die Kremmener stolz auf „Ihr“ Theater und seinen ausgefallenen Namen, denn viele bekannte Künstler haben den Weg in die kleine Stadt gefunden. Und das Publikum schätzt die Nähe zum Künstler, der durch ihre Reihen (und das sind höchstens zehn) kommt und nach der Veranstaltung oft noch greif- und ansprechbar für die Menschen ist (denn es gibt eben keinen Künstlerausgang). So wird auch „das“ Theater zu „ihrem“ Theater, mit dem sich immer mehr Menschen der Region wirklich identifizieren. Und somit ist die Provinz längst nicht so provinziell, wie viele vielleicht immer noch denken. ¶



## „Brunnen sind Naherholungsgebiet“

*Interview mit Stefanie Wall über das Brunnensponsoring der Wall AG*

Brunnen waren früher unersetzlich und wichtig für die Wasserversorgung. Heute sind Brunnen „Luxusgüter“, die hohe Kosten verursachen. Berlin besitzt nicht mehr so viele Brunnen wie noch im 19. Jahrhundert, die Zahl ist dennoch beträchtlich. Viele könnten nicht mehr betrieben werden, wenn nicht private Unterstützung zum Erhalt und Betrieb geleistet werden würde. Stefanie Wall beschreibt uns das Engagement der Wall AG. Ein Nachtrag zu dem Schwerpunkt „Wasser“ in der Mai-Ausgabe des KM Magazins ([www.kulturmanagement.net/frontend/media/Magazin/km1505.pdf](http://www.kulturmanagement.net/frontend/media/Magazin/km1505.pdf))

Das Gespräch führte Veronika Schuster, [vs@kulturmanagement.net](mailto:vs@kulturmanagement.net).

**KM Magazin:** Frau Wall, wie kam es zu dem Engagement der Wall AG für die Brunnen der Stadt Berlin? Warum gerade Brunnen?

**Stefanie Wall:** Die Wall AG ist Stadtmöblierer und Außenwerber. Unsere Produkte stehen flächendeckend in den Städten und prägen Straßen und Plätze – allein in Berlin sind es 4.500 Wartehallen und 250 City Toiletten. Da liegt es auf der Hand, dass wir uns auch um ein schönes Stadtbild insgesamt kümmern. Die Bezirke waren vor einigen Jahren aus Kostengründen nicht mehr in der Lage, die Brunnen selbst zu bewirtschaften. Sie sind jedoch ein wichtiger Teil der Berliner Lebensqualität, ja eine Art „Naherholungsgebiet“, und liegen uns daher besonders am Herzen – aber nicht nur: Wir sponsern auch die jährliche Weihnachtsbeleuchtung am Berliner Ku’damm oder unterstützen den Bezirk Reinickendorf beim Frühjahrsputz.

**KM:** Welchen Umfang hat Ihr Brunnensponsoring?

**SW:** Es sind 75 Brunnen in vier Berliner Bezirken: Spandau, Charlottenburg-Wilmersdorf, Schöneberg-Tempelhof und Pankow. Den Betrieb, die Wartung und Unterhaltung finanzieren wir mit jährlich 400.000 Euro.

**KM:** Können Sie mehr über die Brunnen selbst berichten? Welcher Art sind diese? Sind es moderne, historische oder Nutzbrunnen?

**SW:** Wie alle Bauten sind auch Brunnen ein Spiegel ihrer Zeit. Von der verschnörkelten Kolonnade aus der Kaiserzeit bis zum 80er Jahre Wasserklops vorm Europacenter ist fast jede Stilrichtung dabei.

**KM:** Gibt es dabei auch Brunnen, die für Ihre Firma und Mitarbeiter durch eine Herausforderung sind – zum Beispiel, wenn man an denkmalgeschützte Anlagen denkt? Übernehmen Sie dahingehend auch konservatorische Aufgaben?



... „Brunnen sind Naherholungsgebiet“

**SW:** Jeder Brunnen ist anders, das fasziniert uns und unsere Mitarbeiter jedes Jahr aufs Neue – vor allem, wenn wir sie wieder aus dem Winterschlaf wecken. Besonders interessant sind natürlich solch aufwändige Anlagen wie der Wasserklops, der gleich mehrere Springbrunnen, Fontänen und Wasserspiele hat – und das auf verschiedenen Ebenen, an unterschiedlichen Stellen und auch auf Treppen. Überall bereiten unsere Servicemitarbeiter minutiös alles vor, vor allem testen und reparieren sie Wasserpumpen, Düsen und Motoren. Und bei den Arbeiten daran kommen sich unsere Experten oft vor wie bei einer Schatzsuche, schließlich liegt die Technik meist in Katakomben, Tunneln oder Labyrinthen. Leider müssen wir die Anlagen oft auch von Graffiti und Unrat befreien, wir ziehen dort alte Schuhe oder Einkaufswagen heraus.

**KM:** Welche Erfahrungen haben Sie mit dem Umgang bzw. der Beziehung der Berliner und Berlinerinnen mit ihren Brunnen?

**SW:** Jedes Jahr eröffnen wir die Berliner Brunnensaison am Schöneberger Viktoria-Luise-Platz offiziell mit einer kleinen Veranstaltung, in diesem Jahr mit Stadtentwicklungssenator Andreas Geisel und der Bezirksbürgermeisterin von Tempelhof-Schöneberg, Angelika Schöttler. Da kommen die Bürger und berichten uns, wie sehnlich sie dem Brunnenstart entgegengefiebert haben oder dass sie sich dann jeden Tag dorthin setzen und die Fontäne bestaunen. In diesem Jahr kam eine Kindergartengruppe des Wegs und sie haben im Chor gerufen „Macht den Brunnen an, macht den Brunnen an!“ Da wird einem schon warm ums Herz, wenn man sieht, welche wichtige Rolle die Brunnen im Alltagsleben der Berliner spielen.

**KM:** Haben Sie selbst einen Lieblingsbrunnen in Berlin?

**SW:** Es gibt so viele herrliche Wasserquellen, da möchte ich keinen bevorzugen. Die Vielfalt ist überwältigend, etwa mit der Gänseliesel-Figur an der gleichnamigen Wasserquelle in Wilmersdorf, dem schlichten Brunnen in der klosterähnlichen Anlage am Ludwigkirchplatz oder der repräsentativen Fontäne, die man am Ernst-Reuter-Platz in Charlottenburg umfährt. ¶





# Vom Knowing How zum Knowing Why

*Veränderung von Lehrkonzepten im Kulturmanagement. Eine Analyse auf der Basis der Selbstdarstellungen der Studiengänge des Fachverbands Kulturmanagement*

**PROF. DR. BIRGIT  
MANDEL**

ist Präsidentin des Fachverbands für Kulturmanagement und leitet das Kulturmanagement Programm der Universität Hildesheim

*Ein Beitrag von Birgit Mandel*

Kulturmanagement als wissenschaftliches Fach an Hochschulen im deutschsprachigen Raum kann inzwischen auf eine gut 25-jährige Geschichte zurückblicken. Bestand der zentrale Auftrag Anfang der 90er Jahre darin, Kenntnisse der allgemeinen Managementlehre auf den reformbedürftigen, öffentlich finanzierten Kultursektor zu übertragen und Kulturmanager herauszubilden, die in der Lage sind, (öffentliche) Kulturbetriebe effizient und effektiv zu gestalten, so haben sich die Herausforderungen in Kulturleben und Gesellschaft inzwischen erheblich verändert. Es müssen neue Handlungsoptionen entwickelt werden, um das öffentliche Kulturleben diverser zu gestalten und Menschen unterschiedlicher kultureller und sozialer Herkunft nicht nur Teilhabe zu ermöglichen, sondern auch Einfluss und Gestaltungsmöglichkeiten.

Damit sind die Aufgaben des Kulturmanagements komplexer geworden: Es geht nicht mehr in erster Linie um Wachstum und Ausbau des Bestehenden, sondern um Veränderung und Nejustierung und die damit verbundene, auch streitbare Moderation von unterschiedlichen Ansprüchen und Interessen.

Die Studiengänge in Deutschland, Österreich und der Schweiz, die für Kulturmanagement qualifizieren, haben auf diese Veränderungen mit neuen Konzepten reagiert. Deutlich wird dies u. a. in den aktuellen Selbstdarstellungen der im Fachverband Kulturmanagement vertretenen Hochschulen in der Serie KM Kolloquium im Magazin von kulturmanagement.net.

In jedem der dort präsentierten Studiengangsprofile und Überlegungen zum Fach wird die kritische Reflexion des Rollenverständnisses von Kulturmanagement betont, ebenso wie die Beschäftigung mit gesellschaftstheoretischen Fragestellungen über den Kultursektor hinaus als Basis für kulturmanageriales Handeln. Vom „Knowing what“ zum „Knowing why“, so beschreibt die Karlsruhochschule diese Veränderung (Zierold, Karlsruhochschule, Juni 2014).

„Eine simple Toolbox zur Handlungsanleitung bietet der Studiengang nicht – vielmehr die Einsicht, Kontroversen und Spannungen zwischen Kultur und



### ... Vom Knowing How zum Knowing Why

Wirtschaft als Herausforderung zu begreifen,“ formuliert dazu die Zeppelin University (Steigerwald, Zeppelin University Friedrichshafen, Mai 2014, S. 44).

Auslandsaufenthalte sind integraler Bestandteil aller Studiengänge, ebenso wie die Reflexion **kultureller Diversität** und „interkultureller“ Differenzen auch im eigenen Land.

Hervorgehoben wird in vielen der Beiträge der **Erkenntnisgewinn durch kulturwissenschaftliche Theorien** für ein umfassendes gesellschaftspolitisches Verständnis von Kulturmanagement. Ging es in der Anfangsphase der Kulturmanagementqualifizierung im Wesentlichen darum, Techniken und strategisches Knowhow aus betriebswirtschaftlichen Quellen zu erlernen, um handlungsfähig im Kulturbetrieb zu sein und ein bis dato scheinbar wenig rational agierendes gesellschaftliches Feld strategisch zu strukturieren, so gilt inzwischen auch eine theoretische Fundierung v.a. durch kulturwissenschaftliche, kultursoziologische und politische Ansätze als unverzichtbar. „Der große Anteil an Kulturwissenschaften im Curriculum dient dazu, die Besonderheiten kulturmanagerialer Handlungen durch Bedeutungskonstrukte wie Interkulturalität, Kulturindustrie, Kultursoziologie und Diskurstiftung zu unterstreichen“, so begründet die Hochschule Kufstein ihre kulturwissenschaftliche Fundierung (Teissl, FH Kufstein, Januar 2014, S. 40).

Theorie trägt dazu bei, Handeln in größere Bedeutungskontexte einzubetten, zu begründen, systematisch zu reflektieren und konzeptionell zu denken. Umgekehrt entfalten Theorien im Kulturmanagement erst durch reflektierte Praxis ihr Potential und ihre Relevanz. Trotz der notwendigen „Akademisierung“ basiert Kulturmanagement, anders als andere Wissenschaftsfelder, auf einem engen Theorie-Praxis-Verhältnis und impliziert immer auch eine Handlungsebene. „Das Herstellen einer Balance zwischen kulturmanagerialer Theorie und kulturbetrieblicher Praxis ist Dilemma, Chance und Herausforderung zugleich“ (Teissl, FH Kufstein, Januar 2014, S. 39).

Die **Verbindung von Lehre und Forschung** - „Forschend lernen, lehrend forschen (...) in Formaten kollaborativer Wissensproduktion“ (Lang, Uni Salzburg Juli 2014, S. 56) - wird in vielen Artikeln als wesentliches Lehrformat benannt, um Theorie und Praxis zu verbinden und die Studierenden zu eigenen Fragestellungen anzuregen.

Einige der Studiengänge (wie Ludwigshafen und Hildesheim) sprechen sich auch explizit für die **Integration künstlerischer Strategien und künstlerischer Forschung** in das Kulturmanagement aus, um ästhetische Gestaltungsfähigkeit, die Fähigkeit, neue Perspektiven einzunehmen und implizites ästhetisches Wissen für Forschungsprozesse zugänglich zu machen, herauszufordern. Künstlerisches Denken und Handeln kann in besonderer Weise dazu anregen, bestehende Formen und Strukturen kultureller Produktion und Rezeption zu hinterfragen, Widersprüche auszuhalten und produktiv zu ma-



### ... Vom Knowing How zum Knowing Why

chen, neue Modelle zu entwickeln und zu erproben (Mandel, Uni Hildesheim, Februar 2014).

In einigen Studiengängen wird explizit als Ziel genannt, die Absolventen zu befähigen, **zukünftige Entwicklungen des kulturellen Lebens proaktiv zu gestalten**. Dies scheint „um so wichtiger als zukünftige Strategien und Handlungsfelder immer schwerer identifizierbar und prognostizierbar sind“ (Stöckler, Donau Universität Krems, März 2014, S. 5). Denn die technischen, ökonomischen und sozialen Rahmenbedingungen für künstlerische Produktion, Distribution, Kommunikation und Rezeption verändern sich aktuell so rasant, dass es die Fähigkeit braucht, diese Veränderungen nicht nur wahrzunehmen, sondern mitzugestalten. „Wie gestaltet sich die „Kulturproduktion der nächsten Gesellschaft? (...) Heutige Kunst- und Kulturproduzenten müssen neue Formate, Strukturen, Ökonomien und Medien entwickeln“ (Steigerwald, Zeppelin University, Mai 2014, S. 45). Dabei wird besonders der Austausch zwischen Studierenden und Lehrenden als „dynamischer Lernprozess zwischen Menschen, die nicht dieselbe Generationsperspektive teilen“ einbezogen vor dem Hintergrund, „dass jede Generation nicht nur das Erbe der vorangegangenen antritt und modifiziert, sondern auch ihre eigene ästhetische Kultur gestalten kann“ (Teissl, FH Kufstein, Januar 2014, S. 41).

Nicht mehr nur die Veränderungen innerhalb des Kunst- und Kulturbetriebs, sondern der Einfluss, den Kunst und Kultur insgesamt ausüben können in der **Gestaltung gesellschaftlicher Veränderungen** ist Thema in den Seminaren und Forschungsprojekten. „Die Funktionen von zeitgenössischer Kunst und Kultur in der Entwicklung von kommunikativen, sozialen und sozio-ökonomischen (Zwischen-)Räumen, Öffentlichkeiten und Cultural Citizenship“ (Lang, Uni Salzburg, Juli 2014, S. 57) stehen im Fokus. Kulturmanager nicht nur als Kulturbetriebsmanager, sondern als zentrale Akteure „kultureller Produktion“ zu begreifen, ist Leitbild eines Großteils der Studiengangskonzepte. „Eine kulturelle Produktion definieren wir als eine Re-Produktion oder Neuverhandlung von Bedeutungszuschreibungen und als einen Prozess unter Beteiligung zahlreicher Vermittlungsinstanzen, der extern gelenkt und aktiv mitgestaltet werden kann. (...) Kulturelle Produktion meint ein engagiertes, kritisches und auch produktives Mitgestalten der eigenen Lebenswelt. Demzufolge vermittelt und realisiert der Studienschwerpunkt Konzepte, Theorien und Projekte, die den Konnex zwischen zeitgenössischer Kunst als kritischer kultureller Praxis und der Lebens- und Alltagswelt der Menschen bewusst herzustellen suchen und bildet Kulturmanager aus, die über die Kompetenz verfügen, die Triangel ökonomischer, soziokultureller und künstlerischer Zielsetzung auszubalancieren“ (Lang, Uni Salzburg, Juli 2012, S. 55/58). Kulturmanager haben dabei die Aufgabe, in ganz verschiedenen gesellschaftlichen Feldern kulturelles Handeln zu stimulieren. „Kulturmanagement und Kulturarbeit wird als eine synergetische Schlüsselaufgabe der Zukunft verstanden, bei der es auch verstärkt um die Einbindung neuer Akteure aus der Gesellschaft gehen muss, etwa aus dem Start-Up-Unterneh-



### ... Vom Knowing How zum Knowing Why

mensbereich, der Wissenschaft, dem sozialen Bereich, dem Umweltbereich etc.“ (Lücke/Wolfram, Macromedia Hochschule, Oktober 2014, S. 47).

Deutlich haben sich damit die **Rollenmodelle des Kulturmanagers** erweitert: Das Bild des „Spezialisten für ökonomische Fragen“, des „Fundraisers“ und des „Mittlers“ zwischen verschiedenen Sprachen, Perspektiven, zwischen Kunst und Publikum, wird erweitert durch das des „Kurators“, „Ko-Produzenten“, „Transformators“. „Es geht darum, gleichermaßen zwischen herausfordernden Stakeholdern (wie Künstlern, Publikum, Politikern, Sponsoren) zu vermitteln und die Partner auch selbst immer wieder herauszufordern und zu Veränderungen einzuladen (...) (in einen) Prozess, der neuen Eigen-Sinn generiert und dadurch das Potenzial hat, die Bereiche, zwischen denen „übersetzt“ wird, zu transformieren“ (Zierold, Karlshochschule, Juni 2014, S. 40). „Absolventen sollen befähigt werden, im Kultur- und Bildungsbereich transformatorisch handeln zu können“ (Kettner, Uni Witten/Herd-ecke, Dezember 2014).

Als unerlässlich dafür wird die **kritische Reflexion von Rollenbild und Handlungsoptionen des Kulturmanagers** im Rahmen der Studiengänge betrachtet. „Der Reflexion des eigenen Wirkungsfeldes wird viel Zeit eingeräumt, denn als Kulturmanager/in handeln, heißt auch, Werte und Normen zu vertreten, gesellschaftskritisch oder vermittelnd zwischen unterschiedlichen Kulturauffassungen zu agieren“ (Schaffner, Uni Basel, August 2014, S. 41). Damit wird ein „zukünftiger Typus im Kulturmanagement – eine künstlerisch und gesellschaftstheoretisch informierte, gestaltende Persönlichkeit, die (...) nach dem gesellschaftlichen Potential des eigenen Handelns fragt“, (Steigerwald, Zeppelin University, Mai 2014, S. 45) adressiert.

### Fazit

Die Konzepte von Kulturmanagement, die den dargestellten Studiengängen zugrunde liegen, sind also weniger auf das effiziente und effektive Managen in Kulturbetrieben fokussiert, als viel mehr auf die pro-aktive kulturelle Gestaltung eines sich verändernden gesellschaftlichen Lebens.

Möglicherweise verändert sich damit auch das Profil und Bild des Kulturmanagers, das aktuell noch weitgehend auf einer einzelbetrieblichen Managementvorstellung basiert. Vielleicht ist dann auch gar nicht mehr nur vom Kulturmanager, sondern viel mehr vom „Cultural Producer“ die Rede – zwei der dargestellten Studiengänge tragen den Begriff der „Cultural Production“ bereits in ihrem Titel.

Es wird sich zeigen, inwieweit die neuen Absolventen-Generationen dazu beitragen, kulturelle und kulturpolitische Strukturen zu verändern ebenso wie als „Interspace-Manager“ (Föhl/Wolfram) den Einfluss von Kunst und Kultur auf gesellschaftliche Prozesse in verschiedensten Feldern zu stärken. ¶





# Reflexives Kulturmanagement

*Der postgraduale Fernstudiengang „Management von Kultur- und Non-Profit-Organisationen“ (MKN) an der Technischen Universität Kaiserslautern.*

*Ein Beitrag von Prof. Dr. Thomas Heinze und Prof. Dr. Wolfgang Neuser*

## **Kulturmanagement als Aufgabe in der modernen Wissensgesellschaft**

Kultur eröffnet den BürgerInnen und der Bürgergesellschaft einen Raum zu ihrer Entwicklung und zu ihrer Identitätsfindung. Dies kann nur sinnvoll geschehen, wenn die BürgerInnen selbst beteiligt werden und das Kulturschaffen im Rahmen des wirtschaftlich Machbaren bleibt. KulturmanagerInnen haben dazu diese Aufgaben zu erfüllen: reflektiert und zielorientiert Kunstentwicklung, Kunstförderung und Zugang zur Kultur für alle zu schaffen. Kulturpolitik bedarf ihrer Expertise. Kulturmanagement schafft die Möglichkeiten für die Identitätsfindung des Einzelnen und der Gesellschaft selbst. Diese kulturelle Identitätsfindung eröffnet Möglichkeiten, die gelebte Tradition für die Zukunft unserer Gesellschaft zu öffnen und in der multikulturellen Gesellschaft Identität in der Vielfalt zu leben. Das nötige Wissen dazu zu erwerben, kulturelle Subtexte und Implikationen zu reflektieren, kulturelle Arrangements zu entwerfen und zu projektieren, das Spektrum praktischer Handlungsformen zu kennen und Kommunikation mit Kultur leben und umsetzen zu können, dazu bilden wir KulturmanagerInnen in dem postgradualen Fernstudiengang „Management von Kultur- und Non-Profit-Organisationen“ (MKN) an der Technischen Universität Kaiserslautern aus.

## **MKN als modulares Weiterbildungssystem**

Die Einrichtung von Kulturmanagement-Studiengängen ist eine Reaktion auf eine Entwicklung in der modernen Wissensgesellschaft, die weltweit zu immer mehr Informationsberufen führt, aber den ebenfalls zunehmenden Bedarf an kultureller Selbstverständigung in der Gesellschaft und bei ihren Individuen überhaupt nicht angemessen befriedigen kann. Sowohl in den Kernbereichen (z. B. Informatik) als auch in den Rand- und Mischbereichen, angefangen von der öffentlichen Verwaltung über nahezu alle Dienstleistungsbereiche bis hin zu den diversen Unternehmungen, zeichnet sich ein eigener Sektor ab, der als Informations- und Kommunikationssektor bezeichnet werden kann. Hier wird zunehmend deutlich, dass die Konzentration auf die „reine“ Informationstechnik den Problemstellungen nicht gerecht wird. Unabhängig davon, ob es um Wissensproduktion und Wissensorganisation oder Informationsverarbeitung und Informationsverteilung geht, sind



**ADRESSATEN DES STUDIENGANGS „MANAGEMENT VON KULTUR- UND NON-PROFIT-ORGANISATIONEN“ AN DER TU KAISERSLAUTERN SIND:**

- Führungskräfte und MitarbeiterInnen in Non-Profit-Organisationen
- in Wirtschaft und Unternehmen (Produzierendes Gewerbe, Handel, Fremdenverkehr)
- im Kultur- und Kunstbereich (Museen, Theater, Galerien, Musik u.a.)
- im Medienbereich
- im Bildungs- und Sozialbereich (Bildungsverwaltung, Sozialwesen, Erwachsenenbildung)
- sowie Hochschulabsolventen (Musik-, Kunst-, Fachhochschulen, Universitäten)

... „Management von Kultur- und Non-Profit-Organisationen“ (MKN)

im interkulturellen Kontext in wachsendem Umfang kommunikative und mediale Kompetenzen unerlässlich, wenn eine konstruktive und produktive Zusammenarbeit gewährleistet werden soll. Diesen wachsenden Bedarf muss und kann Kulturmanagement in Gemeinden, Unternehmen und sozialen Gruppen in einem wirtschaftlich vertretbaren Rahmen decken.

Entsprechend dem breiten Aufgabenspektrum zielt der postgraduale Studiengang Kulturmanagement auf die Vermittlung von Kenntnissen sowohl im kulturwissenschaftlichen als auch im wirtschaftswissenschaftlichen Bereich. Die Besonderheit dieses Studienangebots liegt in der Verschränkung dieser Kompetenzen, die bislang getrennt in kunst-, kultur-, bildungs- und geisteswissenschaftlichen Studiengängen einerseits bzw. betriebs- und wirtschaftswissenschaftlicher Ausbildung andererseits vermittelt werden.

**Konzeptionelle und pragmatische Überlegungen zum Kulturmanagement**

Kern des Kulturmanagements ist die Arbeit an der Schnittstelle zwischen kulturellem Inhalt sowie dem Management, das zur Produktion und Realisierung von Kultur im Sinne gesellschaftlicher Identitätsstiftung gehört. Das Kulturmanagement als noch sehr junges Berufsbild ist dynamisch und ständiger Veränderung unterworfen. Zu den Aufgaben einer/s Kulturmanagerin/s gehört eine strategische Planung aller Abläufe einer Kultureinrichtung oder eines temporären Projekts; in Führungspositionen umfasst es alle geschäftsführenden Kompetenzen, die je nach Trägerschaft insbesondere auch Kenntnisse von kommunalen Vorschriften des öffentlichen Rechts oder Vorgaben einer ordentlichen Geschäftsführung nach dem Handelsgesetzbuch einschließen. Das Akquirieren von Fördermitteln, rechtliche Rahmenbedingungen, Antragsverfahren sowie abschließende Verwendungsnachweise sind ebenso von Bedeutung, wie das Einwerben von Spenden sowie das Initiieren und Umsetzen von Sponsoringvereinbarungen. Fundraising nimmt an Bedeutung zu und wird zu einer Schlüsselkompetenz.

KulturmanagerInnen müssen kommunizieren, sich in die Denkweise und Sprache von Politik, Marketing- und Kommunikationsabteilungen von Unternehmen, Stadt- und Tourismusmarketing, Stadtentwicklung und Stadtplanung einlassen. Demografische Entwicklungen, interkulturelle Entwicklungsprozesse, pädagogische Aufgaben und Verantwortlichkeiten sind ebenso zu berücksichtigen wie ökonomische Notwendigkeiten, verantwortliches Management zur Risikobeherrschung sowie rechtliche Rahmenbedingungen.

Die Kompetenz professioneller KulturmanagerInnen lässt sich mit der eines „Grenzgängers“ beschreiben: Er muss fähig sein, in unterschiedlichen Kontexten zu denken und Spannungen durch inkongruente kulturelle Perspektiven in Bewegung umzusetzen. Er muss das Kunststück fertig bringen, die Fähigkeit zu indirekter Steuerung, zu Intervention und auch zum Eingriff in autonome Systeme kontextadäquat einzusetzen, ohne Autonomie zu zerstören. Darüber hinaus sollte er imstande sein, strategische Visionen kommu-

**MKN –  
DIE FAKTEN**

- Viersemestriges berufsbegleitendes Masterprogramm (90 ECTS),
- Abschluss als Master of Arts (M.A.) an der TU Kaiserslautern
- Pro Jahr etwa 55-60 Studierende
- Studienentgelt pro Semester: 850 €
- Studiengang läuft erfolgreich seit 2008
- Ausgewogenes Verhältnis zwischen Präsenz- und Fernstudium (2 Präsenzen pro Semester)
- Ausführliches und wissenschaftlich fundiertes Lehrmaterial
- Ausgewählte Module: Fundraising, Medien und Kommunikation, Grundlagen des Managements, Berufspraxis in Kultur- und Non-Profit-Organisationen
- Nächster Studienbeginn: Oktober 2015

**... „Management von Kultur- und Non-Profit-Organisationen“ (MKN)**

nizierbar zu machen. Moderne KulturmanagerInnen haben also strategisches Denken und kommunikative Kompetenzen zu verbinden und als Grenzgänger zwischen unterschiedlichen Sprach- und Sinnwelten (Kultur und Wirtschaft) zu vermitteln. Mit anderen Worten, Kulturmanagement in einem erweiterten Verständnis lässt sich definieren als die Moderation, Vermittlung, Organisation und Gestaltung der Rahmenbedingungen künstlerischer und kultureller Produktion und Rezeption. Kulturmanagement wird damit Bestandteil des arbeitsteiligen Prozesses kollektiver Kreativität und bestimmt als solche auch künstlerisch-kulturelle Prozesse mit, ohne damit in einzelne Kunstwerke einzugreifen.

**Das Konzept eines reflexiven Kulturmanagements**

Kulturmanagement bezieht sich auf Institutionen, Initiativen und Projekte, in denen Kunst entsteht, Kunstergebnisse gefeiert oder ritualisiert werden, kunstnahe Unterhaltung angeboten oder ästhetische Praxis angeregt wird. Dabei ist das Kulturschaffen oft so komplex, dass der jeweilige Bezug zur gesellschaftlichen Identitätsfindung nicht offensichtlich ist und vom Kulturmanagement bewertet oder eingebracht werden muss. Dies kann „reflexives Kulturmanagement“ leisten. Dabei vereint das Konzept eines reflexiven Kulturmanagement zweierlei: erstens die Anleitung für erfolgreiche Praxis und zweitens eine Dimension des Nachdenkens zur Evaluation dieser Praxis. Beide Pole, Kreativität und Evaluation, sind dabei hierarchisch gleichwertig. Ob Entwurf und Ausführung oder Aktion und deren Kontrolle: Reflexivität und Management bedingen einander und bilden zugleich eine Konstellation, deren immanente Spannung nicht aufgelöst werden kann.

Anspruch eines reflexiven Kulturmanagements ist es, Kultur einerseits davor zu schützen, bloßes Objekt wirtschaftlicher Interessen zu werden, andererseits das Kulturschaffen als Motor der gesellschaftlichen Entwicklung zu vermitteln. Das heißt beispielsweise, dass der ökonomische Wert von Kunst bei der Evaluation eine Option ist, allerdings nur eine von vielen möglichen Optionen. Infrage zu stellen ist die Dominanz einer ökonomischen Wertfestbeschreibung (über Geld) als Substitut für eine an künstlerischen Standards orientierte Bewertung von Kunstwerken.

Die moderne Wissensgesellschaft hat nur als transkulturelle Gesellschaft die Möglichkeit, alle gelebten Traditionen der Gesellschaft in eine gemeinsame Zukunft zu führen. Das Phänomen der „Transkulturalität“ gilt nicht nur für die „Makroebene“ der Kulturen, sondern betrifft ebenfalls die „Mikroebene“ der Individuen. Wir sind „kulturelle Mischlinge“, unsere kulturelle Formation ist transkulturell.

Das Konzept der Transkulturalität zielt auf ein vielmaschiges Verständnis von Kultur. Es gilt, nicht nur Ausdifferenzierungsbestände der eigenen Kultur, sondern ebenso transkulturelle Komponenten miteinander zu verbinden, ja ihnen in erster Linie Rechnung zu tragen. Stets bestehen im Zusammentref-



... „Management von Kultur- und Non-Profit-Organisationen“ (MKN)

fen mit anderen Lebensformen nicht nur Divergenzen, sondern auch Anschlussmöglichkeiten und diese können erweitert und entwickelt werden, so dass sich eine gemeinsame Lebensform bildet, die auch „Bestände einzubegreifen vermag, die früher nicht anschlussfähig schienen“.

Im Zuge der wachsenden Industrialisierung, Technisierung und elektronischen (sichtbaren und unsichtbaren) Vernetzung aller gesellschaftlichen Prozesse, muss ein reflexives Kulturmanagement sowohl den neu entstehenden Formen von Kultur als auch der Verflechtung der internationalen Szene Rechnung tragen, um die zunehmende Komplexität kultureller Prozesse durch Integration zu reduzieren. Je mehr Differenziertheit und Vernetzung kulturelle Angebote widerspiegeln, desto wichtiger kann ihr Beitrag zum Aufweis und zur Lösung von Kulturvermittlungsproblemen sein. Diese Probleme müssen in den Zielekanon eines modernen, transkulturellen Kulturmanagements aufgenommen werden. Kulturvermittlung, auch und gerade dann, wenn sie es mit Avantgarde-Prozessen und -argumenten zu tun hat, ist unabdingbar, damit eine hinreichende Themenvariation in modernen Gesellschaften gegeben bleibt und nicht Wiederholung zum Prinzip kultureller Prozesse wird, die das Risiko einer Einengung auf Stereotype der Vergangenheit in sich bergen.

Kulturmanagement muss auch den Diskurs über die *conditio humana* unter den Bedingungen gesellschaftlicher Modernisierung führen. Es geht um Bildung, Mobilität, Arbeit, Zusammenleben, politische Partizipation und persönliche Identität, vielleicht sogar um Spiritualität. Es geht um die Ermöglichung individueller und gesellschaftlicher Gestaltungsräume – ein anderes Wort für Freiheit.

Kultur und Europa – das ist mithin „ein großes Programm“ mit bemerkenswerten Perspektiven. Reflexives Kulturmanagement ist aufgrund seiner transkulturellen und ökonomischen Managementperspektiven nachgerade prädestiniert, die Kulturpolitik im eigenen Lande im internationalen Kontext zu denken und insbesondere auch auf europäischer Ebene einzubinden und fruchtbar zu machen.

**Herausragende Abschlussarbeiten**

Die im vierten Semester anzufertigende Masterarbeit, die eine umfassendere Auseinandersetzung mit Themen des Studiums ermöglicht, stellt den „Höhepunkt“ des MKN-Fernstudiums dar. Herausragende Abschlussarbeiten sind in unserer Reihe im Verlag Springer VS bereits erschienen und können dort auch zukünftig publiziert werden. ¶



**WEITERE INFORMATIONEN**

[www.zfuw.uni-kl.de/fernstudiengaenge/management-law/management-von-kultur-und-non-profit-organisationen/](http://www.zfuw.uni-kl.de/fernstudiengaenge/management-law/management-von-kultur-und-non-profit-organisationen/)



# Impressum



## KM KULTURMANAGEMENT NETWORK GMBH

PF 1198 · D-99409 Weimar

Bauhausstr 7 c · D-99423 Weimar

TEL +49 (0) 3643.494.869

FAX +49 (0) 3643.801.765

Email: office (at) kulturmanagement.net

Geschäftsführer: Dirk Schütz

Sitz und Registrierung: Firmensitz Weimar, Amtsgericht Jena, HRB 506939

Chefredakteurin: Veronika Schuster (V.i.S.d. § 55 RStV)

Abonnenten: ca. 23.000

Mediadaten und Werbepreise: <http://werbung.kulturmanagement.net>

## WEITERE INFORMATIONEN

[www.kulturmanagement.net](http://www.kulturmanagement.net)

<http://twitter.com/kmnweimar>

[http://twitter.com/km\\_stellenmarkt](http://twitter.com/km_stellenmarkt)

<http://www.facebook.com/Kulturmanagement.Network>