

**KM**

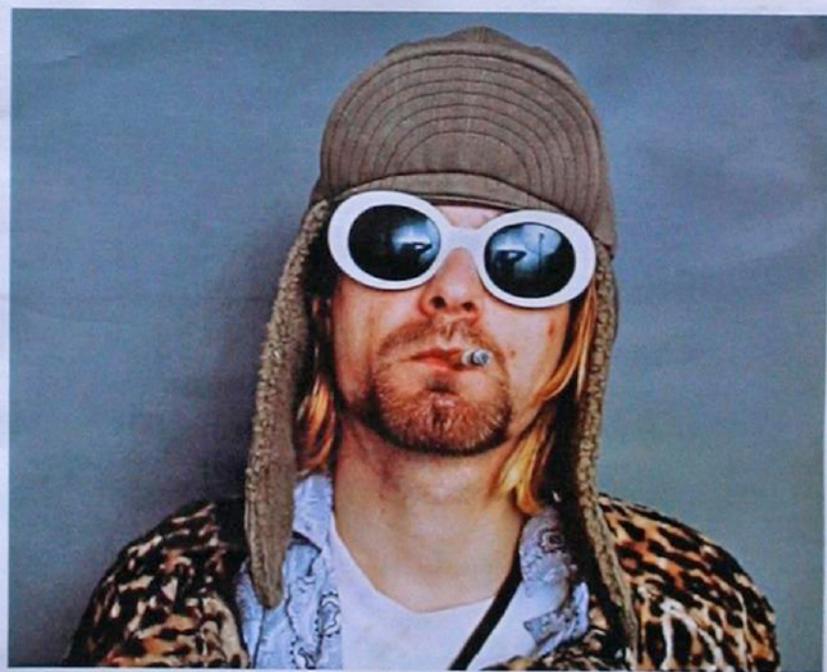
Nr. 107 • November 2015 • ISSN 1610-2371  
Das Monatsmagazin von Kulturmanagement Network

*Kultur und Management im Dialog*

# Bekleben verboten

Strafgesetzbuch § 303

W  
I  
D  
E  
R  
S  
T  
A  
N  
D



**SMELLS LIKE  
ORDNUNGSAMT  
SPIRIT**

Barbara Cobain.



## Liebe Leserinnen und Leser,

„Bekleben Verboten.“ – mahnt ein Schild auf einer Wand. Vielleicht ist es eine Hauswand, eine Garage oder eine Mauer. Egal. Es ist eine Wand, die nicht beklebt werden darf. Der oder die WandeigentümerIn weist mit einem Paragraphen aus dem StGB darauf hin: „Wer rechtswidrig eine fremde Sache beschädigt, wird mit einer Freiheitsstrafe bis zu zwei Jahren oder mit einer Geldstrafe bestraft.“ Es ist nur eine Wand. Vermutlich wäre sie ohne so viel Androhung von Strafe niemals in den Genuss der medialen Öffentlichkeit geraten. Vermutlich hat auch niemand vorgehabt, sie zu beschädigen. Aber der drohende Zeigefinger, der die Vorbeigehenden am Ohr eines Gedankens packt und hochzieht, den sie noch gar nicht hatten, bewirkt, dass der Gedanken auf einmal da ist: Was soll das? Wie unverhältnismäßig! Warum sollte ich ... hm ...

Vielleicht hat sich die Street Art Künstlerin, die sich Barbara. nennt, und unerkannt durch den öffentlichen Raum huscht, bei diesem Verbotsschild auch unverhältnismäßig am Ohr gezogen gefühlt. „Dieser Befehlstone verletzt meine Gefühle“, heißt es auf einer ihrer Klebetafeln. Sie reagiert auf das, was ihr verboten wird, mit Widerstand und Witz: und klebt. Sie klebt ironische Kommentare auf Warnhinweise, Verbote und Strafandrohungen. Man muss dazu sagen, dass sie ihren Tatort nur vorübergehend verändert. Nach dem Prinzip „Kleben statt Kleckern“ kann man ihre Kommentare rückstandslos entfernen. Nichts mit § 303. Ätsch.

Das Klebe-Kunstwerk auf unserem Cover stammt von Barbara. Nirvana Frontmann Kurt Cobain, der auf den „Ordnungsamtspirit“ unserer Gesellschaft pfeift, passt ziemlich gut zum aktuellen Magazin-Schwerpunkt. Gegen Mainstream-Ideale von Musik, Mode und Männlichkeit lebte er seine eigenen Vorstellungen ziemlich radikal vor und war Idol und Geburtshelfer einer ganzen Jugendkultur: Grunge. Genau diese Assoziation könnte man jetzt zum Anlass der Kritik nehmen und sagen: Widerstand ist doch ein Thema von Jugendkultur und Pubertät und nicht ganz ernst zu nehmen! Wogegen kann und muss man denn in unserer heutigen Gesellschaft Widerstand leisten? Und überhaupt: Was hat das Thema mit Kultur zu tun?

Die Street Art-Künstlerin mit dem Pseudonym Barbara., Kurt Cobain und der Kulturbetrieb haben mehr gemeinsam, als auf den ersten Blick erkennbar. Sie können sich eine gewisse Freiheit leisten: die der Kunst. Paragraph 303 kann ihnen unter Umständen gar nichts anhaben. Denn die Gesellschaft gesteht ihnen gewisse Freiheiten zu, die sie nutzen können, um jenseits von politischen, wirtschaftlichen und sozialen Zwängen auf Missstände und Möglichkeiten in unserer Gesellschaft hinzuweisen. Die Mauer mit dem Verbotsschild steht für sie nicht da. Und was tut der Kulturbetrieb mit dieser Freiheit?



Widerstand ist keine Attitüde der Pubertät. Er ist von elementarer Bedeutung für eine Gesellschaft, die sich selbst als demokratisch versteht und um die hohen Anforderungen dieses Verfassungsprinzips auch weiß. Demokratie muss immer wieder neu verhandelt und hergestellt werden, sonst drohen sich Strukturen zu verfestigen, die unter Umständen Menschen ausschließen, Herrschaftsmechanismen befördern und eine gerechte Verteilung gesellschaftlicher Güter nicht mehr sicherstellen können. Um Strukturen zu verändern, braucht es mitunter Widerstand. Was haben wir gegen widerständige Menschen, deren Verhalten wir in aller Regel als störend diskreditieren? Haben wir mehr Angst vor einem zugebenermaßen manchmal überspitzt herausgerufenen und emotionalisierten „Dagegen!“, als vor dem Stillstand? Auch, wenn der Umgang mit Widerständen nicht unbedingt zu den angenehmsten Dingen im Leben gehört, so ist er doch wichtig, um Strukturen auf den Prüfstand zu stellen. Das gilt natürlich auch und gerade für den Kulturbetrieb. Natürlich, weil er ein Teil gesellschaftlich demokratischer Prozesse ist und auf die Lebenswirklichkeit der Menschen reagieren muss. Und gerade, weil er doch sein gutes Image aus seinem gesellschaftlichen Auftrag zieht, Teilhabe herzustellen und Räume für Kreativität und Utopien zu öffnen.

Auch das Kulturmanagement und unsere KulturmanagerInnen dürfen sich öfter trauen, Widerstand zu leisten gegen das, was im Kulturbetrieb, in der öffentlichen Diskussion und im politischen Umgang mit dem „Arbeitsplatz“ Kultur abläuft. Warum wehren sich MitarbeiterInnen von Kultureinrichtungen nicht mehr gegen gewisse Missstände – wie schlechte Bezahlung und unangemessene Arbeitszeiten und Anforderungen? Warum sind die in Institutionen gezeigte Kunst und Kultur nicht wesentlich widerständiger? Kultur möchte doch nicht nur ein Archiv des Zeitgeistes sein – vielleicht möchte sie auch Megaphon oder Trampolin der Meinungen künstlerischer, kulturwissenschaftlicher und kulturmanagerialer Widerstände, Experimente und Diskussionen sein. Der Kulturbetrieb ist unser Arbeits- und Schaffensort, das Kulturmanagement unser Werkzeugkasten. Wenn nicht wir etwas verändern, wer dann?

In diesem Magazin haben wir uns dafür interessiert, ob und wie es möglich ist, institutionelle Strukturen mit Widerstand zu verändern und welchen Widerstand Institutionen dagegen leisten. Wir haben danach gefragt, welche Zugänge der Kulturbetrieb Menschen nach wie vor verbaut und wie sie sich ihren Weg trotzdem erkämpfen. Wir haben auch nicht vergessen, im Blick zu behalten, dass Widerstand ein attraktives Image ist, das Gefahr läuft, von Marketing- und Merchandise-Strategen vereinnahmt und entpolitisiert zu werden. Und natürlich ist Widerstand kein Thema, das nur Institutionen oder Gruppen betrifft. Es ist ein zutiefst zwischenmenschliches und individuelles Gefühl, das mal dieses, mal jenes, hervorruft. Auf welche Situationen reagieren wir mit Widerstand und warum ist das gut so?



Sie werden sehen, dass das Thema Widerstand eng verbunden ist mit den Fragen nach Vernetzung, Solidarität, gemeinsamem Austausch und Organisation. Es wäre ein wichtiger Schritt nach vorn, wenn das Kulturmanagement mehr Widerstände zuließe, konstruktiv nutzen und in eine offene Diskussion darüber treten würde, welche Möglichkeiten es eigentlich gibt, verkrustete Strukturen aufzubrechen und gesellschaftsrelevante Arbeit zu leisten.

Wir wünschen Ihnen eine interessante Lektüre und hoffen, dass sie ohne Widerstände Ihren persönlichen Zugang zu dieser Ausgabe finden werden.

Ihre Eva Elodie Göbel, Ihre Veronika Schuster und Ihr Dirk Schütz

**ÜBER DIE KÜNSTLERIN BARBARA.:**

<http://bit.ly/1DgqaFb>

- Anzeige -

Digit, Social Media, digitale Sammlung

Die Digitale Erweiterung  
des Städel Museums

TREFFPUNKT KULTURMANAGEMENT  
25. November 2015, 9 Uhr

[http://bit.ly/KMTreff60\\_Portal](http://bit.ly/KMTreff60_Portal)

© Andreas Reeg



## Schwerpunkt

### Widerstand

#### THEMEN & HINTERGRÜNDE

##### Protest wirkt

Warum soziale Bewegungen für die Re-Demokratisierung wichtig sind

Ein Beitrag von Sybille De La Rosa

..... Seite 6

##### Wie populär ist Widerstand in Subkulturen?

Oder: Warum der Punk den Kapitalismus braucht, wie die Made den Speck

Ein Beitrag von Tanja Ehmman und Daniel Schneider

..... Seite 10

##### Jetzt erst recht!

Freiheitsbedrohungen als Chance

Ein Beitrag von Christina Steindl und Eva Jonas

..... Seite 30

#### KOMMENTAR

##### Widerstandortfaktor

Hausbesetzungen in Berlin zwischen autonomem Protest und Stadtmarketing

Ein Beitrag von Valentin Domann

..... Seite 14

##### Art Strike!

Arbeitskampf statt Kunst

Ein Beitrag von Pablo Hermann

..... Seite 19

#### KM IM GESPRÄCH

##### Vernetzt Euch!

Ein Gespräch mit dem Bündnis kritischer Kulturpraktiker\_innen über Strategien und Visionen für einen diskriminierungskritischen Kulturbetrieb

..... Seite 22

##### Der Negativpreis für technophoben Kulturpesimismus

Ein Gespräch mit dem Künstler Johannes Grenzfurthner über den Versuch, Menschen mit Humor zum Widerstand zu bewegen.

..... Seite 33

#### VORGESTELLT ...

##### Pionierin am Theater

Ein Weg voller Widerstände für eine Schauspielerin, die nicht der Norm entspricht

Ein Beitrag von Jana Zöll

..... Seite 27

##### Sag alles ab!

Von einer Kulturmanagerin die auszog, zweifelte und kündigte

Ein Beitrag von Lea Matika

..... Seite 37

#### KM – der Monat

#### KOMMENTAR

##### Reden ist Silber, Schweigen ist Gold?

Wissenschaftskommunikation im Kulturmanagement

Ein Beitrag von Kristin Oswald

..... Seite 40

#### KM IM GESPRÄCH

##### Das Museum ist weniger ein Ort als eine Aufgabe.

Die Digitalstrategie des Städel Museums

..... Seite 43

#### KM KOLLOQUIUM

##### Kulturmanagement querdenken

Das Institut für Kultur- und Medienmanagement der Hochschule für Musik und Theater Hamburg

Ein Beitrag von Reinhard Flender, Sarah Horbach und Christiane Klein

..... Seite 47

#### IMPRESSUM

..... Seite 51



**DR. SYBILLE DE  
LA ROSA**

ist Mitarbeiterin am Institut für Politische Wissenschaft der Universität Heidelberg und Mitglied des Instituts für Protest- und Bewegungsforschung. Sie erforscht den Zusammenhang von Demokratie und Protest. In ihrer Doktorarbeit „Aneignung und interkulturelle Repräsentation“, die sie an der FU-Berlin geschrieben hat, hat sie sich mit den Möglichkeiten und Grenzen interkultureller Kommunikation auseinandergesetzt. Sie ist auch Sprecherin der Themengruppe „Transkulturelle Politische Theorie und Ideengeschichte“.

## Protest wirkt

### Warum soziale Bewegungen für die Re-Demokratisierung wichtig sind

Die Geschichte und vor allem die aktuellen Geschehnisse zeigen: Institutionen müssen sich ändern und dürfen nicht verkrusten. Das gilt auch für den Kulturbetrieb. Dabei geht es nicht in erster Linie darum, mit diffusen „Zeitererscheinungen“ und „neuesten Entwicklungen“ Schritt zu halten, sondern auf die Lebenswirklichkeit und die Forderungen der BürgerInnen zu achten. Entsteht hingegen die Wahrnehmung, dass Institutionen entgegen der zivilen Bedürfnisse agieren, ist das der Nährboden für soziale Bewegungen, die zuweilen in offenen Protest umschlagen. Dr. Sybille De La Rosa beschreibt die Möglichkeiten von institutionellem Wandel durch Protest.

Ein Beitrag von Sybille De La Rosa

Demokratische Ordnungen sind, ganz entgegen der alltäglichen Vermutung, keine sich automatisch selbst reproduzierenden Ordnungen. Geht das demokratische Selbstverständnis von BürgerInnen und PolitikerInnen verloren, dann kann auch der demokratische Gehalt der politischen Institutionen abhanden kommen. So warnen politische TheoretikerInnen wie Ernesto Laclau und Chantal Mouffe etwa vor der Immunisierung von politischen Institutionen gegenüber den Forderungen und Belangen von BürgerInnen zugunsten technokratischer Entscheidungen. Diese erwecken den Anschein, als gelte es keine politischen Entscheidungen zu treffen, sondern lediglich die richtigen Experten zu befragen oder Entscheidungen auf der Grundlage dessen zu treffen, wie es in den Jahren zuvor immer gemacht worden war. Demokratische Ordnungen benötigen jedoch die Revitalisierung des demokratischen Selbstverständnisses der BürgerInnen, der PolitikerInnen als auch der Administration. Nur wenn auf all diesen Ebenen ein lebendiges demokratisches Selbstverständnis vorherrscht, lassen sich Verkrustungen vermeiden, welche sich gegen die Idee der demokratischen Freiheit stemmen. Immerhin versucht die Demokratie nichts Geringeres als die Institutionalisierung von Freiheit, muss dabei aber auch selbst immer wieder in die Freiheit der BürgerInnen eingreifen. Diese Eingriffe müssen jedoch jederzeit von den BürgerInnen infrage gestellt werden können, wenn die politische Ordnung eine demokratisch legitimierte bleiben soll. Soziale Bewegungen und deren Protestmechanismen sind daher ein konstitutiver Teil wirklich demokratischer Ordnungen. Sie signalisieren zum einen, an welchen Stellen Konflikte sind, die im Rahmen der demokratischen Praktiken und Institutionen bearbeitet werden müssen. Und zum anderen, und das zeichnet die für eine Demokratie wichtigsten sozialen Bewegungen aus, setzen sie sich mit den Grenzen, Problemen und Fallstricken der demokratischen Idee selbst auseinander, indem sie etwa mit künstlerischen Aktionen auf die Einschränkung von individuellen Freiheiten durch die digitale Überwachung oder den Verlust an politischem



### ... Protest wirkt

Handlungsspielraum durch ökonomisches Kalkül hinweisen und so eine Auseinandersetzung mit unserem Verständnis von Demokratie, also von Freiheit, Gleichheit und Solidarität einfordern.

### Die Kreativität des Widerstands

Grundsätzlich stehen sozialen Bewegungen zwei Widerstandstechniken zur Verfügung: Sie können sich als Gegenbewegung außerhalb des Systems positionieren oder als gemäßigte Bewegung Veränderungen innerhalb des bestehenden politischen Systems einfordern. Die zapatistische Bewegung in Mexiko ist ein gutes Beispiel für eine Gegenbewegung, die sich außerhalb des politischen Systems positioniert. Voraussetzung dafür ist ein Territorium, in welchem sie eigene politische Praktiken und eine vom mexikanischen Staat unabhängige Infrastruktur aufgebaut haben. Aber nicht nur das: Sie haben in den letzten Jahren ein eigenes politisches Vokabular und eine eigene Art zu denken entwickelt, welche ein ganz eigenes Verständnis von Demokratie umfasst (man könnte es eine Mischung aus einem philosophischen und einem indigenen Demokratieverständnis nennen). Um ihr Verständnis von politischen Prozessen auszudrücken, verwenden sie nicht nur Prosa, sondern auch lyrische Sprachelemente. Bei ihrer Auseinandersetzung mit der mexikanischen Regierung und den US-amerikanischen Medien irritieren sie den Versuch, die zapatistische Bewegung in traditionelle Denkkategorien zu pressen. Sie brechen diese Denkmuster auf, indem sie etwa auf die permanente Frage danach, wer denn der Anführer der Bewegung sei, schwarze Masken tragen und unter diesen Masken unterschiedliche Personen, auch Frauen, als „AnführerInnen“ auftreten. Sie lassen sich immer wieder sehr bildstarke Aktionen einfallen, um national aber auch international auf ihre politischen Forderungen aufmerksam zu machen und erfreuen sich so der relativ breiten Unterstützung in der mexikanischen Bevölkerung. Zugleich aber sind sie auch Ziel von staatlichen Restriktionen und zeitweise auch militärischen Angriffen.

### Ein Ziel, viele Stimmen

Bewegungen, die sich innerhalb eines politischen Systems für Veränderungen einsetzen, laufen leider immer Gefahr, sich vereinnahmen zu lassen oder die eigentlichen Ziele aus dem Blick zu verlieren, weil die Strategien zur Erzeugung von Aufmerksamkeit in den Vordergrund treten. Zugleich bieten sie aber auch die Möglichkeit durch kleinere (und vor allem gewaltfreie) Verschiebungen zur Re-Demokratisierung beizutragen. Sogenannte advocacy groups sind dafür ein gutes Beispiel. Sie machen es sich zur Aufgabe, im engen Bezug zu den Menschenrechten auf die Verbesserung der Situation von Frauen und Kindern hinzuwirken, indem sie lokale, aber auch internationale Akteure immer wieder auf die Notwendigkeit der Einhaltung der Menschenrechte aufmerksam machen und menschenwürdige Praktiken, wie etwa das Verbot von Kinderarbeit, einfordern. Das gemeinsame Band dieser sozialen Bewegungen sind die Menschenrechte. Diese bilden zugleich auch das argu-



### ... Protest wirkt

mentative Verbindungsstück zu den kritisierten politischen Institutionen. Die advocacy groups sind meist sehr stabil, was ihre Organisation und ihre Mitglieder anbelangt. Neuere soziale Bewegungen, wie die Anti-Austerity-Bewegungen in Europa, sind hingegen temporärer und in ihrer Zusammensetzung fragmentarischer. Donatella de la Porta, eine Bewegungsforscherin, hat das in einem ihrer Bücher gut auf den Punkt gebracht, als sie sagte: „Eine Person hat ein Foto von Stalin und der andere hat ein Foto von Jesus über seinem Bett hängen. Aber das ist egal, wenn beide davon überzeugt sind, dass Nestlé boykottiert werden muss.“ Es geht dabei also um den Zusammenschluss von Gruppen, welche in einem Punkt, einer politischen Forderung übereinstimmen und ansonsten möglicherweise nicht viel Gemeinsames haben. Aber sie kooperieren, um einer gemeinsamen Forderung Gewicht zu verleihen. Wenn soziale Bewegungen diese „Leichtigkeit“ besitzen, dann zeichnen sich breite Möglichkeiten der Kooperation ab. So sind zum Beispiel gemeinsame Aktionen von lokalen Behörden und Bürgerinnen und Bürgern denkbar, aber auch Kooperationen zwischen so unterschiedlichen Akteuren wie FlüchtlingsaktivistInnen, KünstlerInnen und WissenschaftlerInnen, insofern sie sich auf eine gemeinsame Forderung oder ein gemeinsames Ziel einer oder mehrerer Aktionen einigen können.

### Wie kann Veränderung bewirkt werden?

Damit die demokratischen Praktiken und Institutionen in Deutschland lebendig bleiben, ist es wichtig, den oft kreativen Vorschlägen von BürgerInnen und deren Wunsch nach Partizipation nachzukommen. Das kollidiert häufig mit Richtlinien und Verwaltungspraktiken der lokalen oder nationalen Institutionen. In Baden-Württemberg hat man daher begonnen, neue Instrumente der Bürgerbeteiligung zu entwerfen und einzurichten (<https://www.baden-wuerttemberg.de/de/bw-gestalten/buergernahes-baden-wuerttemberg/demokratie-buergerbeteiligung/>). Angestoßen wurde diese Entwicklung durch die Proteste um Stuttgart 21. Es handelt sich dabei um eine noch tentative Öffnungsbewegung, die sicherlich noch ausbaufähig ist und in welcher der politische top-down Steuerungsgedanke noch recht stark ist gegenüber der Vorstellung, dass sich die politischen Institutionen auch mal spontan bottom-up Bewegungen öffnen können. Das ist es aber, was eine lebendige Demokratie auch leisten können muss. Voraussetzung dafür sind politische Akteure, die sich überlegen, wie sie Regeln und Richtlinien so interpretieren können, dass sie den Partizipationswünschen der kreativen BürgerInnen nachkommen und so deren Freiräume und Gestaltungsmöglichkeiten vergrößern können. Es ist wichtig (aber leider nicht selbstverständlich), den Akteuren von Protestbewegungen die Möglichkeit zu geben, alternative demokratische Praktiken zu entwickeln. Für eine lebendige Demokratie noch wichtiger ist es aber, den Freiraum zu schaffen, damit im Zusammenspiel zwischen etablierten (politischen) Institutionen und sozialen Bewegungen neue demokratische Praktiken und Demokratieverständnisse entwickelt werden und diese in ihrer Wirkung eben auch Auswirkungen



... Protest wirkt

haben können, die in das politische System hineinwirken. Das würde bedeuten, das politische System für den zivilgesellschaftlichen Input nicht nur über Wahlen zu öffnen, sondern auch über experimentelle Zwischenräume, in welchen Platz ist für Debatten oder künstlerische Auseinandersetzungen darüber, was demokratisch ist und was nicht und welches die besseren demokratischen Praktiken sind. Nur die lebendigen Auseinandersetzungen, die Debatten und Kämpfe um unser Demokratieverständnis können verhindern, dass wir eines Tages feststellen müssen, dass der demokratische Gehalt unserer Institutionen verloren gegangen ist, obwohl wir eine demokratische Verfassung haben. ¶

- Anzeige -

Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften

Fachverband  
**Kulturmanagement**

**zhaw** School of Management and Law

**14. – 16. Januar 2016**  
ZHAW Winterthur

---

# Evaluation im Kulturbereich

Die Jahrestagung widmet sich dem Thema Evaluation im Kulturbereich und befasst sich mit den vielfältigen Herausforderungen der Evaluierung von kulturellen Projekten, Programmen und Institutionen sowie von kulturpolitischen Strategien.

Partner

Informationen: [www.zhaw.ch/zkm](http://www.zhaw.ch/zkm)  
[www.fachverband-kulturmanagement.de](http://www.fachverband-kulturmanagement.de)

KULTUR  
MANAGEMENT  
NETWORK



DR. TANJA

EHMANN

studierte in Saarbrücken Erziehungswissenschaft, Sozialpsychologie und Rechtswissenschaft und schrieb ihre Dissertation im Bereich der Empirischen Unterrichtsforschung an der Uni Potsdam. Sie arbeitet seit einigen Jahren u.a. als politische Bildnerin und pädagogische Referentin über und mit Jugendlichen. Sie ist aktuell als wissenschaftliche Mitarbeiterin im Projekt „Berliner Pop- und Subkulturarchiv“ des Archivs der Jugendkulturen e.V. gefördert von der LOTTO-Stiftung tätig.

## Wie populär ist Widerstand in Subkulturen?

*Oder: Warum der Punk den Kapitalismus braucht, wie die Made den Speck*

Wenn man sich auf den Straßen umsieht, scheinen sich Widersprüche zumindest modisch in Wohlgefallen aufzulösen: Das Che Guevara-T-Shirt mit dem Aufdruck „Viva La Revolución!“ wird locker mit Nikes kombiniert. Und das Ramones-Top aus der H&M-Kollektion ist kein Fanartikel für Musik-LiebhaberInnen, sondern Retro-Style. Subkulturelle Symbole wurden offenbar vom Mainstream umarmt und zu modischen Accessoires umgewandelt. Wo befinden sich Subkulturen heute und welche Formen des Widerstands praktizieren sie? Ein Beitrag von Tanja EhmANN und Daniel Schneider über Jugendkulturen im Wandel.

*Ein Beitrag von Tanja EhmANN und Daniel Schneider*

Wenn über Subkultur – wahlweise auch synonym über Untergrund und Jugendkultur gesprochen wird – geschieht dies in letzter Zeit häufig im Kontext des Mauerfall-Jubiläums, über die West-Berliner Punk-Bewegung, die New Wave-Szene oder die nach 1989 zur größten Jugendkultur im wiedervereinigten Deutschland gewordene Technoszene. Subkultur meint also meist etwas, das abseits oder im Widerstand zum Mainstream steht und sich der staatlichen Kontrolle entzieht oder dies zumindest anstrebt. Ursprünglich waren mit Subkultur im Kontext US-amerikanischer Soziologie vor allem jugendliche Straßengangs und andere, tendenziell delinquente Gruppierungen gemeint. Später, im Kontext der britischen Cultural Studies, standen Gruppen aus der Arbeiterklasse im Fokus der Untersuchungen. Die Erforschung solcher Gruppen und damit zusammenhängend die Beschäftigung mit Popkultur, Massenmedien und Arbeiterkultur, war auch ein politisch-emanzipatorisches Projekt. Schließlich nahm es solche von der traditionellen Sozial- und Literaturwissenschaft bisher ignorierte und als unwichtig betrachtete Felder ernst und wies auf die Mechanismen von Ausschluss und Diskriminierung in der Gesellschaft hin.

### Widerstand und Wirklichkeit

Doch im Rückblick blieb der prognostizierte politische Widerstand von Jugendkulturen – als Allianzen gegen die Mächtigen und die elitäre staatlich-legitimierte Kultur – aus (vgl. Mrozek, 2014). Ebenso zeigte die soziale Wirklichkeit eine Verstetigung der gesellschaftlichen Toleranz gegenüber den Praktiken von Subkulturen. Viele Subkulturen, die früher als skandalös und unerhört wahrgenommen wurden und in einigen Fällen sogar eine gewisse



**DANIEL  
SCHNEIDER**

hat in Berlin Nordamerikastudien und Europäische Ethnologie studiert. Seine Magisterarbeit hat er zum Thema „Detroit Techno und die Frage nach der Hautfarbe“ geschrieben. Er arbeitet seit 2011 im Archiv der Jugendkulturen und war dort u. a. Projektleiter der Ausstellung „Der z/weite Blick“ über Diskriminierungen in Jugendkulturen, zurzeit leitet er das Projekt „Berliner Pop- und Subkulturararchiv“, gefördert von der LOTTO-Stiftung Berlin.

### ... Wie populär ist Widerstand in Subkulturen?

Wirkung auf die Gesellschaft, bis zum Hervorrufen von Veränderungen, entwickeln konnten, sind nun Teil der Gesellschaft, des Marktes, etc. und weitestgehend akzeptiert (hier bilden an vorderster Stelle offen rechtsextreme Subkulturen wie Autonome Nationalisten oder neonazistische Skinheads eine Ausnahme). Von anfangs widerständigen Ausdrucksformen ist im (Post-)Kapitalismus wenig übrig geblieben. Punk braucht den Kapitalismus ebenso wie die Made den Speck (hier bilden die Subkulturen in der DDR wie der Ostpunk eine Ausnahme). Die Herausforderung, die sich bei der Analyse von ehemals als subversiv verstandenen Ausdrucksformen ergibt, besteht darin, herauszufinden, wie und woran man die Qualität von Widerstand messen will. Es stellen sich Fragen danach, wogegen sich der Widerstand richtet – z.B. gegen den Staat, die Gesellschaft, die Mainstreamkultur, die Männlich-Weiß-Hetero-Hegemonie – und in welchen Formen er seinen Ausdruck findet, also durch welche Praktiken Widerständiges hergestellt wird.

### Die Subkultur ist das Netzwerk, das Netzwerk ist die Subkultur

In unserer Archivarbeit verwenden wir Subkultur als Arbeitsbegriff und begreifen sie als ein Kollektiv mit bestimmten Interessen, Einstellungen und Betätigungsfeldern. Die kollektive Aktivität ist bedeutsam für die Entwicklung oder Instandhaltung gemeinsamer Tätigkeiten einer Anzahl von Personen, die in einem Netzwerk miteinander kooperieren und damit ihre eigene Szene herstellen. Die Tätigkeiten bzw. Herstellungsprozesse werden darüber bestimmt, wer und was man ist und sein möchte. Dazu gehört es, eigene Regeln darüber aufzustellen, wie die Welt funktioniert und was nach diesem Verständnis als störend empfunden wird oder anders definiert und praktiziert werden soll(te). Eine wichtige kulturelle Praxis bei der Herstellung von Subkulturen-Identitäten sind Fanzines – in der Do-it-yourself-Mentalität hergestellte Magazine von AnhängerInnen einer Szene für die Szene. Bei Punk, Skinhead, Queer, Techno oder Fußball wird deutlich, wie wichtig die Verbindung und die Zirkulation von Fanzines als Artefakte einer Szene zwischen den verschiedenen Lokalitäten ist und wie sie sich bei der aktiven Herstellung von Pop- und Subkulturen und ihren spezifischen Praktiken transnational beeinflussen. Möglich wird der globale Austausch insbesondere durch das Internet, das die Verbreitung von subkulturellen Praktiken außerhalb des Ursprungslandes erstmals umfassend ermöglichte. Das trifft in starkem Maße auf die aus den USA kommende Graffiti-Bewegung in Deutschland zu.

### Anklagen statt konsumieren

Als globales Phänomen vermag Street Art das Potential von widerständigen Praktiken als auch seine kapitalistische Verwertung in Zusammenhang mit gesellschaftlichen Konflikten sichtbar zu machen. Die weltweit platzierten Wandmalereien von KünstlerInnen wie Banksy beziehen sich auf gesellschaftliche Missstände. Banksy bedient sich dabei Praktiken der Kommunikationsguerilla und dem Adbusting. Wie aktuell in Dismaland zu sehen war, beschränkt er sich nicht nur auf szenetypische Taktiken, sondern erweitert



### ... Wie populär ist Widerstand in Subkulturen?

sein Oeuvre um museumstaugliche Artefakte. Arbeiten von ihm werden in großen Auktionshäusern wie Sotheby's für mehr als eine halbe Millionen Pfund versteigert. Wandmalereien im Stile Banksys sorgen für die Aufwertung von urbanen Räumen, die nicht zuletzt von der Werbung genutzt werden. Als Reaktion auf die Vereinnahmung von Street Art und als Ausdruck selbstermächtigter künstlerischer Protestformen entstanden Projekte wie *Reclaim your city*. Es sind urbane Interventionen im Sinne der Graffiti-Kultur, die sich als widerständig verstehen, und Praktiken der Kommunikationsguerilla verwenden, um aktuell auf den Ausverkauf der Stadt Berlin aufmerksam zu machen. *Reclaim your city* formulieren auf ihrem ersten Kongress im September 2015: „Als Kunst- und Kulturschaffende, die im urbanen Raum arbeiten, sind wir Teil der stattfindenden Auseinandersetzung um Stadtentwicklung. Zusätzlich sind wir in dem Dilemma, dass wir Teil der Aufwertung von Stadtteilen sind. Daher stellen wir die Frage, wie Kunst und Kultur in diese Prozesse eingreifen können, um gesellschaftlichen statt marktwirtschaftlichen Mehrwert zu schaffen.“

### Punk oder Popkultur?

Subkulturen kennen also unzählige Schattierungen, Entwicklungen und Vereinnahmungen. In diesem Zusammenhang ist ein differenzierter Blick auf die Medien, in denen subkulturelle Praktiken hergestellt, platziert und verbreitet werden, entscheidend. So spielte beispielweise das Jugendmagazin BRAVO bei der Verbreitung von Punk als Popmusik in Deutschland zwischen 1976-1979 eine wichtige Rolle. Die Berichterstattung der BRAVO über die von ihr als „Punk“ bezeichneten Bands wirkte sich auf die Wahrnehmung des Publikums so weit aus, dass Bands wie die Sex Pistols oder die Ramones von den meisten Jugendlichen als Popstars und Punk als Trend wahrgenommen wurde. Als der Punk sich durch die Gründung zahlreicher kleiner Szene-Labels und die Besprechung durch eine lebendige Fanzine-Szene ab 1979 autark und abseits des institutionalisierten Medienechos entwickelte, vererbte die Berichterstattung der BRAVO. Der Popkultur-Experte Martin Büsser bezeichnet die Sex Pistols sogar als großen Punk-Schwindel. Er führt ihren großen massenkompatiblen Erfolg auf den inneren Widerspruch einer künstlich geschaffenen Band zurück, die einen avantgardistisch revolutionären Touch der Straßenszene von nebenan zeichnete, ohne diesen selbst leben zu wollen. Heute findet man die Pistols im Kontext der Retro-Industrie wieder. Sie passen in den postkapitalistischen Verwertungszusammenhang mit seinem Versprechen, Pop könne wiederholbar originell, innovativ und subversiv zugleich sein (vgl. Reynolds, 2012).

### Politischer als ihr Image

Die Riot Grrrl-Bewegung um Bands wie Bikini Kill oder Sleater-Kinney gilt als erste und bislang einzige dezidiert feministische Jugendkultur und ist Anfang der 1990er-Jahre im Kontext der US-amerikanischen Punk- und Indie-Rock-Szenen entstanden. Widerständig waren sie mit ihren Forderungen



## ZUM WEITERLESEN

- Geisthövel, Alexa/M-rozek, Bodo (Hg.). Popgeschichte. Konzepte und Methoden. Band 1. Bielefeld: transcript Verlag, 2014.
- Schulze, Marion (2015). Hardcore & Gender. Soziologische Einblicke in eine globale Subkultur. Bielefeld: transcript Verlag
- Reynolds, Simon (2012). Retromania. Warum Pop nicht von seiner Vergangenheit lassen kann. Mainz: Ventil Verlag.
- Büsler, Martin (2013). On the wild side. Die wahre Geschichte der Popmusik. Mainz: Ventil Verlag.
- Holert, Tom/Terkesidis (Hg). Mainstream der Minderheiten. Pop in der Kontrollgesellschaft. Berlin: Id Verlag, 1996.



### ... Wie populär ist Widerstand in Subkulturen?

nicht nur gegenüber dem Mainstream – z. B. in Bezug auf Rollenbilder und die dominante Heteronormativität in der Gesellschaft – sondern auch gegenüber der Subkultur oder Szene selbst. Sie kritisierten die Dominanz, den Chauvinismus und die Macho-Posen männlicher Musiker und kämpften gegen Sexismus und homofeindliche Diskriminierungen. Auch ging es ihnen darum, einengende Frauenrollen in der eigenen Szene aufzubrechen. Sie etablierten eigene Strukturen, um Frauen in der Musikszene mehr (Arbeits-)Möglichkeiten zu bieten.

Bis heute haben sich ihre Forderungen nach einem *Revolution Girl Style Now* allerdings nur teilweise erfüllt. Gerade in Deutschland dominiert der strukturelle und alltägliche Sexismus diese scheinbar harmlose und „nette“ Szene weiterhin und von den Riot Grrrls ist in der breiten öffentlichen Wahrnehmung vor allem das „Girlye“ als harmlos-unpolitische Karikatur dieser Idee hängen geblieben. Allerdings haben sich lebendige Strukturen etabliert, die in Form von Ladyfesten und Girls-Rock-Camps musikbegeisterte Mädchen und Frauen unterstützen. Im Kontext von Revolution Style waren The Slits eine der wenigen weiblichen Punk-Bands in Vorreiterinnen-Rolle, indem sie in ihren Songs mit Verweis auf traditionelle Geschlechterrollen provozierten.

### Die Zukunft der Subkultur

Als Archiv müssen wir uns verstärkt damit auseinandersetzen, wie die Formate und Inhalte der Cyber Youth im Netz mit pop- und subkulturellem Hintergrund archiviert werden können. Das stellt eine Herausforderung dar, denn die Zukunft der Kommunikationswege über das Internet ist schwer vorherzusagen und die Geschwindigkeit, mit der via Twitter oder Facebook Meinungen verbreitet werden, ist fast nicht mehr nachzuvollziehen. Es kommt vor, dass eine Szene erst durch digitalisierte Kommunikation in Blogs, Foren oder als Kommentarfunktion bei YouTube über einen Begriff entsteht, so wie Anfang der 80er Jahre die Popper erst über den Hamburger Popper-Knigge entstanden. Am Anfang eines meist musikalisch neuen (Sub)Genres steht dabei immer ein gewisser Do-it-yourself-Gedanke, der weder stilistische Regeln noch bestimmte Skills erfordert. Fraglich ist, inwieweit das Internet die Entstehung einer Subkultur beeinflusst. Ist es nur die Geschwindigkeit, mit der (widerständige?) Praktiken hergestellt werden können oder braucht es mehr? Grenzen sich andere „Offline-Subkulturen“ von Subkulturen ab, die im Internet entstanden sind und werden sie deshalb zu einer eigenen Bewegung, der Cyber Youth Bewegung? Ist das Internet mit seinen Add-Ons, Apps, Datenbanken und Softwareangeboten ein weiteres Tool für den Werkzeugkasten einer Szene? Wenn eines jedoch als sicher gelten darf, dann, dass Subkulturen immer neue Formen des Ausdrucks und der Kommunikation für sich entdecken werden. 



VALENTIN  
DOMANN

studierte Geografie, Regionalstudien und Stadtsoziologie in Berlin, Moskau, Minsk und Vilnius. Seine Bachelorarbeit verfasste er zu Raumproduktionen entgrenzter Arbeitsformen in einem Berliner Musik- und Kulturbetrieb. Derzeit studiert er den Master Geographie der Großstadt an der HU Berlin und arbeitet für Einrichtungen der Stadtfor- schung und Stadtentwick- lung. Seine Forschungs- schwerpunkte befassen sich mit der Semiotik öffentli- cher Räume, informellen Aneignungsstrategien, neu- en urbanen Arbeitsformen und Gender-Diversity-ge- rechter Stadtplanung.

## Widerstandortfaktor

*Hausbesetzungen in Berlin zwischen autonomem Protest und Stadt- marketing*

„Widerstand ist machbar, Frau Nachbar!“ skandierten eins die Hausbesetze- rInnen in Berlin und anderswo in West- und Ostdeutschland. Die Parole klingt nicht nur nach Widerstand gegen die Staatsgewalt, Häuserkampf und Autonomie, sie klingt auch sexy, aufregend und irgendwie cool. Das wieder- um passt sehr gut zu dem Image, das Berlin von sich zeigen möchte. Aber was ist mit den politischen Forderungen der einstigen HausbesetzerIn- nenszene? Ein Beitrag von Valentin Domann über die Vereinnahmung des Widerstands als Standortfaktor.

*Ein Beitrag von Valentin Domann*

Obwohl längst auch von WirtschaftswissenschaftlerInnen und PolitikerIn- nen erkannt wurde, welche enorme Ressource informelle Rauman eignungs- strategien wie Street Art oder die Hausbesetzerszene für die Kulturökonomie darstellen, scheint das Verhältnis zwischen Berliner Stadtpolitik und diesen nach wie vor illegalisierten urbanen Taktiken so ambivalent wie selten zuvor. Beispielhaft für dieses Verhältnis steht die derzeitige Situation auf dem Ge- lände des 2012 geräumten Kunsthaus Tacheles. Uninspiriert suchen die Plan- erInnen derzeit nach Möglichkeiten, wie sie trotz großdimensionierten Neu- bauvorhaben „etwas vom Berlin-Mythos konservieren“ können, das die Ta- cheles-BesetzerInnen seit Anfang der 90er Jahre an diesem Ort schufen und damit Millionen TouristInnen in die Stadt lockten.

Die Räumung des Kunsthaus Tacheles ist damit Ausdruck einer Stadtpolitik, die zwar den subkulturellen Charme all der alternativen Räume in der Haupt- stadt erhalten will, doch die Eigentumsansprüche der ImmobilienbesitzerIn- nen rigoros durchsetzt. Dies in Verbindung mit schnell steigenden Boden- preisen lässt immer mehr Projekte mit prekären Besitzverhältnissen aus der Innenstadt verschwinden, wie beispielsweise die ein Jahr zuvor geräumte Liebigstraße 14 (L14). Auch wenn der Vergleich zwischen dem Besuchermag- neten Tacheles und dem autonomen Wohnprojekt L14 zunächst schwierig erscheint, stammen beide Orte aus derselben Besetzerbewegung, die Anfang der 90er Jahre in den massenhaft leerstehenden Altbauten Ostberlins neue Räume des alternativen Zusammenlebens eroberte. Auch wenn diese Bewe- gung heutzutage oft mythologisch verklärt und verallgemeinert wird, be- stand sie seit ihren Anfängen aus extrem heterogenen ProtagonistInnen mit oftmals divergierenden Zielen.



**... Hausbesetzungen zwischen autonomen Protest und Stadtmarketing  
Zwischen autonomer Zelle und Nachbarschaftszentrum: Heterogenität  
der Besetzerszene**

Während die ersten besetzten Häuser in Berlin wie das Georg-von-Rauch-Haus (´71) oder das Tommy Weisbecker-Haus (´73) es schafften, den antikapitalistischen Gestus der 68er-Bewegung mit sozialpolitischer Aktion zu verbinden, indem sie direkte Wohnungslosen- und Jugendarbeit leisteten, rückte ab ´79 die eher private Motivation des alternativen Zusammenwohnens in den Vordergrund einiger Projekte. Unter dem Motto „Lieber Instandbesetzen als Kaputtbesitzen“ wurden seitdem baufällige Altbauten in aufwändiger Eigenregie renoviert und in Wohn- oder Kulturprojekte umgewandelt. Eines der bekanntesten Beispiele hierfür ist wohl die UFA-Fabrik, die durch diese Taktik schnell legalisiert werden konnte und seitdem ein stadtweit wichtiger Standort für Kunst und Kultur ist. In den Jahren 1980 und ´81 kam es dann sowohl zu einem extremen Anstieg an Hausbesetzungen als auch zu einer Repolitisierung der Szene, hervorgerufen durch die polizeilichen Repressionen im Zusammenhang mit der „Schlacht am Fraenkelufer“ und dem Tod des 18-jährigen Besetzers Klaus-Jürgen Rattay. Während in dieser Hochphase von ´79 bis ´84 in Westberlin die etwa 200 besetzten Häuser Kampfobjekte waren und sich die AktivistInnen oftmals Straßenschlachten mit der Staatsmacht lieferten, fand ein ähnlicher Prozess in ganz anderer Form im Osten der Stadt statt.

Hier kam es bis ´89 zu etwa 1200 stillen Wohnungsbesetzungen, die eher ein Mittel zur unbürokratischen Wohnraumbeschaffung waren, als ein politisches Instrument. Erst mit dem Fall der Mauer wurden dann Altbauten in den Ostbezirken Mitte, Friedrichshain und Prenzlauer Berg massenhaft besetzt und zum Objekt des politischen Kampfes. Die frühen 90er Jahre weisen damit den höchsten Diversifizierungsgrad der Bewegung auf: Es entstanden Projekte fast jeglicher alternativer Strömung und Lebensweise: Anarcho-, Queer-, Hippie-, Punk-, Kultur- und feministische Häuser wurden besetzt gehalten.

Während in den letzten 20 Jahren viele dieser Häuser sich entweder normalisiert haben oder geräumt wurden, besetzen seit 2012 vermehrt Gruppen jenseits des klassisch linken Spektrums Häuser und Plätze in der Stadt. Bundesweit Schlagzeilen gemacht haben die Okkupation des Oranienplatzes, der Gerhart-Hauptmann-Schule und der Englischen Straße 20 im Zuge des Refugee-Movements oder die Besetzung des Seniorentreffs in der Stillen Straße 10 durch „die ältesten BesetzerInnen der Stadt“. Auffallend ist, dass in dieser letzten Phase der Besetzungen alternative Kulturprojekte nur eine marginale Rolle einnehmen – anders als mit dem Kunst- und Kultur-Centrum KuKuCK in den 80ern oder dem Tacheles und K77 in den 90ern. Ein Grund dafür ist die „gelungene“ Differenzierungstaktik des Berliner Senats.

**Ambivalente Stadtpolitiken**

Das breite und vielfältige Bündnis der Hausbesetzerszene zu spalten, wurde schon 1981 zur obersten Doktrin erhoben. Der sogenannte Differenzierungs-



... Hausbesetzungen zwischen autonomen Protest und Stadtmarketing

prozess wurde vom damaligen Bürgermeister Hans-Jochen Vogel angestoßen, um den „autonomen Kern“ der Bewegung von ihrer breiten Unterstützerstruktur, einer weitestgehend alternativen aber gemäßigten Szene, abzuspalten und so besser polizeilich bekämpfen zu können. Um diesen Prozess zu forcieren, mussten fortan einigen Teilen der Bewegung Kompromisse zugestanden werden, um den verbleibenden kämpferischen Rest mit verschärften Repressionen versehen zu können. Eine klassische Politik von Zuckerbrot und Peitsche auf deren beiden Seiten sich schon bald offizielle Vertretungen in Form der Stadtentwicklungs- und Kulturpolitik einerseits und Sicherheitspolitik andererseits einfanden.

Letztere machte unter der Regie von Heinrich Lummer (Innensenator ´81-´86) durch hartes Vorgehen, Aufrüsten der Polizei und rigorose Räumungen Schlagzeilen – eine Politik, die sich in der „Berliner Linie der Vernunft“ materialisierte, die bis heute angewandt wird und besagt, dass jegliches neu besetztes Haus innerhalb von 24 Stunden unter allen Umständen geräumt werden muss. Die Stadtentwicklungspolitik jedoch verstand es auf der anderen Seite, eine gewisse Dialogbereitschaft an die Teile des Hausbesetzerspektrums zu signalisieren, die sich als „Instandbesetzer“ bezeichneten. Einige Besetzungen konnten auf diese Weise legalisiert und zu Wohn- oder Kulturprojekten umgewandelt werden, die auch ins „Stadtbild“ passten.

Weiterhin konnte der von den BesetzerInnen angestoßene Diskurs über den Umgang mit dem Berliner Altbaubestand durch den Bausenat erfolgreich angeeignet werden, indem im Zuge der Internationalen Bauausstellung 1987 einige Vorzeigekooperationen mit „instandbesetzten“ Häusern eine Wende vom Paradigma der Flächensanierung (weiträumiger Abriss und Errichtung moderner Wohnblocks) hin zur „Behutsamen Stadtentwicklung“ einleiteten (Sanierung des Altbestandes und Einfügen von Neubauten in vorhandene Stadtstruktur). So verfügt insbesondere der ehemalige Besetzerbezirk Kreuzberg 36 auch heute noch für Westberlin über einen einzigartig hohen Altbauanteil, der ein zentraler „weicher“ Standortfaktor für die lokale Kulturökonomie ist. Dass die Berliner Wirtschaftspolitik unter anderem mit diesem Bestand und der Inszenierung einer stadtgeschichtlichen Toleranz gegenüber subkulturellem und deviantem Verhalten internationales kulturelles Humankapital in die Stadt locken will, hat nicht zuletzt zur Folge, dass die Behwohnerschaft ebenjener Viertel aufgrund explodierender Mieten mehr und mehr an den Stadtrand verdrängt wird.

Eine weitere raumstrategische Maßnahme zur Spaltung der Besetzerszene ist die seit den 90ern vermehrte Bereitstellung von Flächen und Räumen für kulturelle Akteure, in der stillen Hoffnung, dass ihre Ressourcen so dem illegalen Häuserkampf abgezogen werden. Mit einer zunehmenden Offenheit gegenüber Bottom-Up-Strukturen, der umfassenden Etablierung von Zwischennutzungskonzepten und der teilweisen Tolerierung von Raumanweisungen der wachsenden Techno-Szene, scheint dieses Vorgehen Früchte zu



### ... Hausbesetzungen zwischen autonomen Protest und Stadtmarketing

tragen – tatsächlich ist seit 1992 trotz Forcierung innerhalb der Berliner Linken kaum eine illegale Hausbesetzung langfristig geglückt. Nur wird es in den letzten Jahren für finanzschwächere oder nichtkommerzielle Kulturprojekte zunehmend enger und teurer in der Innenstadt – vielleicht eine Chance, um sich wieder mit den sozialen und politischen Besetzungsversuchen zu solidarisieren?

### Die Aneignung der Aneignung

Die gegenwärtige Verfassung der Berliner Kulturlandschaft lässt dahingehend jedoch nicht viel hoffen: Ihre ProtagonistInnen scheinen viel weniger an gemeinsamer Aktion als an der Übernahme der widerständigen Semantiken der Hausbesetzerszene interessiert zu sein. So wie das Dispositiv eines „alternativen“ Berliner Lebensgefühls nicht mehr aus dem Stadtmarketing wegzudenken ist, setzt auch die Kulturindustrie vermehrt auf die Inszenierung von Devianz und die Imitation widerständiger Codes und Symboliken. So hat beispielsweise im Oktober die Galerie Crone für ihre Ausstellung „The Vacancy“ ein leerstehendes Hotel „besetzt“ und sich damit erfolgreich in den bundesweiten Feuilletons inszeniert. Auch das HKW engagierte für ihre derzeitige Ausstellung (unter dem sozialkritisch anmutenden Titel „Wohnungsfrage“ noch bis zum 14.12. geöffnet) die Initiative Kotti&Co, die seit 2012 einen Platz am Kottbusser Tor für ihren Protest gegen steigende Mieten besetzt halten.

Auch die Clubszene verfolgt diese Aneignungstaktik schon seit einigen Jahren. Um nur ein Beispiel zu nennen, wird auf dem Holzmarktgelände derzeit von den ehemaligen BetreiberInnen der Bar25 unter anderem „das Dorf“ errichtet, das in seinem Inneren kleines, möglichst kreatives Gewerbe beherbergen, aber nach außen die Formensprache wild wuchernder und individueller Raumanneignungen sprechen soll. Auf dem gleichen Gelände wurde bereits 2010 unter dem Titel „Johannesburg 24“ ein Public-Viewing-Areal als Imitat einer informellen Siedlung errichtet. Nun wird mit dem Bau des Dorfes die Semantik spontaner und widerständiger Raumanneignung mehrstöckig in Beton gegossen und so auf Dauer im Stadtraum materialisiert.

Programmatisch für das Schisma zwischen kulturell inspirierten und (sozial-)politischen Kämpfen um städtischen Raum ist, dass erstere dabei mit dem Begriff des „Möglichkeitsraum“ (nach Walter Siebel) und Zweitere mit dem „Recht auf Stadt“ (nach Henri Lefebvre) argumentieren. Die Kluft zwischen den verschiedenen Forderungen nach Raum zur individuellen Verwirklichung von abweichenden Projekten einerseits und nach allgemeinem Recht auf urbane Praxis andererseits verläuft dabei an den alten Trennlinien von Künstler- und Sozialkritik (nach Luc Boltanski und Ève Chiapello). Auf dieser Ebene scheinen die Forderungen von kulturell und politisch motivierten Akteuren zutiefst inkommensurabel.

Es verlangt damit anscheinend mehr als einen sich zuspitzenden Wohnungsmarkt, um diese trennenden Elemente wieder erfolgreich überwinden



... Hausbesetzungen zwischen autonomen Protest und Stadtmarketing

zu können. Ein Ansatzpunkt hierfür wäre, wenn kulturelle ProtagonistInnen sich ernsthaft damit zu befassen beginnen, inwieweit sie nicht nur Form, sondern auch Inhalte widerständiger Praktiken anzunehmen bereit sind. 

ZUM WEITERLESEN

- Kuhn, Armin (2014): Vom Häuserkampf zur neoliberalen Stadt. Westfälisches Dampfboot, Münster.
- [www.Berlin-Besetzt.de](http://www.Berlin-Besetzt.de)

- 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)

**PABLO HERMANN**

ist Künstler und Aktivist.

Seine Arbeit besteht darin, kulturelle und aktivistische Netzwerke in den verschiedenen politischen Kontexten zu verknüpfen und künstlerische Plattformen für die daraus entstehenden Kollektive zu schaffen. Er lebt und arbeitet seit 2003 in Berlin. Er leitet seit 2007 den Projektraum OKK (Organ kritischer Kunst).

**WEITERE  
INFORMATIONEN**  
[kritische-kunst.org](http://kritische-kunst.org)

# Art Strike!

## Arbeitskampf statt Kunst

Ist das ein Beruf? Kann man davon überhaupt leben? Und was ist mit der Krankenkasse? Wer als KünstlerIn seinen Lebensunterhalt verdient, muss sich mitunter täglich von den Vorstellungen einer Mehrheit der Gesellschaft abgrenzen, die ein ganz anderes Leben führt. Das lässt sich vielleicht auch ganz gut aushalten – schließlich begleitet die Möglichkeit von Protest und Widerstand die Kunst schon lange. Wenn es allerdings um die Auseinandersetzung über den Wert und das Beschaffensein von künstlerischer Arbeit mit Behörden und Bürokratie geht, kann das auf eine ganz andere Art und Weise in die eigene Lebensführung eingreifen. Ein Beitrag von Pablo Hermann über den Widerstand von KünstlerInnen gegen prekäre Arbeitsbedingungen.

Ein Beitrag von Pablo Hermann

Die Möglichkeit von Kritik und anderen Werkzeugen künstlerischen Protests waren in jeder Epoche durch die spezifischen Produktionsbedingungen von Kunst und den gesellschaftlichen Status des Kunstschaffenden abhängig. Daher gab es nur wenig öffentliche Kritik an herrschenden Strukturen wie Kirche oder feudalem Staat. Eine der wenigen bekannten Ausnahmen ist ein Werk von Peter Brueghel: „Kampf zwischen den Geldsäcken und Schatztruhen“, welches eine offene Denunziation des Krieges, als Mittel zur ökonomischen Bereicherung darstellt und bis heute seine entlarvende Aktualität beibehält. Allerdings konnte Brueghel sich aufgrund seiner Stellung eine gewisse Kritik erlauben, die zudem nicht das Herrschaftssystem im Allgemeinen angriff, sondern eine gesellschaftliche Schicht: die kapitalistischen und kriegsgewinnlerischen Geschäftsleute.

Die erste Person in der Neuzeit, die das widerständige Potenzial der Kunst erkannt und bewusst kritische Kunst in vielen Zyklen ihres Schaffens eingesetzt hat, war wahrscheinlich Francisco Goya. Er war auch in der Lage, mittels des Metalldruckes eine beachtliche Zahl an Reproduktionen seiner Arbeit zu veröffentlichen. Doch die massive Breite einer kritischen Kunst als gesellschaftliches Phänomen, oder einer künstlerischen Bewegung, kommt erst in der Moderne auf, mit stilistischen Rupturen, wie dem „Dada“, der „neuen Sachlichkeit“, oder der „russischen Avantgarde“. Die Plakatkunst, hierzulande hauptsächlich durch Heartfield vertreten, wird zum wichtigsten Werkzeug in der kritischen Kunst des zoten Jahrhunderts.

### Das Event überschattet die Kritik

Heutzutage überschattet die Doktrin der Medialisierung (Spektakularisierung) die kunst-aktivistische Vermittlungsarbeit. Das heißt, es herrscht ein markt- und medieneffizienter Faktor, der nicht ungeachtet bleiben kann. Die Freiheit der Kunst wird zwar nach außen proklamiert, gleichzeitig aber



**... Art Strike!**

durch die Verwertungslogik unterminiert und somit neutralisiert. Die für die freie Entfaltung der Kunst notwendigen Parameter bestehen einfach nicht. Ferner werden Situationen und Aktionen produziert, die eher als mediale Konsumgüter anstelle von Kunst wahrgenommen werden und deren Effekte bald wieder aus dem Gedächtnis verschwunden sind. Eines der Hauptwerkzeuge ist die Kognitive Dissonanz geworden, die auf politischer und kultureller Ebene eine Art soziale Lähmung hervorruft. Unklare, meist politisch konträre Statements werden von den gleichen Akteuren fast unmittelbar aufeinander vorgetragen. Diese Kognitive Dissonanz macht es unmöglich, differenziert vorzugehen in Recherchen und Projekten, zumal sie medial durch gerade solche kognitiv dissonanten Informationen und Aktionen eine publikumswirksame Aufmerksamkeit haben. Was jedoch eine nachhaltige Arbeit und Methodik angeht – Fehlanzeige!

Es ist fast unmöglich, Gesellschaft mittels künstlerischer Aktionen oder Produktionen zu verändern. Kunst kann aber bestimmte Denk- und Verhaltensmuster aufzeigen und Veränderungsprozesse anstoßen bzw. visuell und aktivistisch begleiten. Das Kreieren neuer Methoden ist eines der wichtigsten Merkmale kritischer Positionen in der Kunst, wie etwa bei der spanischen Gruppe „Yomango“, die Ladendiebstahl als künstlerische Disziplin ausübt.

**Der Raum ist wichtig, um Netzwerke zu bilden**

Wenn Kunst gesellschaftliche Veränderungen anstoßen soll, muss sie vor allem deutlich und verständlich in ihrer Botschaft sein, was natürlich nicht ausschließt, dass sie durchaus auch komplex sein kann. Kunst muss aber auch interaktiv, oder besser gesagt interaktiv sein, sprich die Akteure und Aktanten, Aktive und Passive anspornen, sich gegenseitig zu füttern, mit Information, Interesse, Austausch und nicht zuletzt konstruktiver Kritik. Die Bildung von Netzwerken erhält in Zeiten konstanter Krisen und der Notwendigkeit der Einbindung geflüchteter Menschen immer mehr Bedeutung.

In diesem Zusammenhang sind freie Räume die Garanten einer freien Entfaltung der Kunst, insbesondere der experimentellen, an verschiedenen Schnittstellen gleichzeitig arbeitenden Kunst. Eine kritische und progressive Kultur ist nur möglich, wo bedingungslose Plattformen bereitstehen mit einer Basis und Infrastruktur, die eine Arbeit und Forschung jenseits des Marktes und Mainstreams ermöglichen. Neben der Bereitstellung der Produktionsbasis sind die Räume zugleich Präsentations- und Austauschorte, wo Workshops, Podien, Diskussionen, Ausstellungen, Konzerte, etc. organisiert werden.

Wir als *Organ kritischer Kunst* arbeiten als ein loses, autonomes Kollektiv. Es gibt eine Kerngruppe von sieben bis acht Personen, meistens sind aber nur zwei oder drei Leute aktiv an den Projekten beteiligt. Hinzu kommen KünstlerInnen, AktivistInnen und WissenschaftlerInnen, die projektspezifisch zur Arbeitsgruppe hinzu stoßen. Ich bin als künstlerischer Leiter im Moment einzige Vollzeitkraft und Organisator des Raumes im Berliner Wedding.



... Art Strike!

### **Streik als Maßnahme des Arbeitskampfes von KünstlerInnen**

Eine breite Aufstellung von Netzwerken ist wichtig, um auch mit künstlerischem Widerstand etwas erreichen zu können. Bestes Beispiel ist unser diesjährig durchgeführter Art Strike, der sich auf punktuelle Weise auch medial ausgezahlt hat. Natürlich war uns auch klar, dass man mit nur der Teilnahme eines einzelnen Raumes an solch einem existentiellen Streik keine Wirkung erzielen kann. Es war kein künstlerisches Experiment. In diesem Fall war es ein gewerkschaftlicher Aufruf zur Arbeitsniederlegung, was den Ausstellungsbetrieb angeht, kein künstlerisch angelegtes Projekt, aus dem sich jedoch allen Anscheines nach ein künstlerisch aktivistisches Projekt entwickeln wird, wenn die Vernetzung der Basisgruppen voranschreitet – und dies hängt wiederum von klaren Inhalten und Formen ab.

Gestreikt wurde wegen der Prekarität der Arbeit im Generellen. Auf der einen Seite steht die Freiheit der Kunst, die wir aber nicht ausleben können, weil die Grundbedürfnisse für ein freies Leben und Arbeiten nicht annähernd gedeckt sind. Obendrein werden von Behörden unverständliche Hürden aufgebaut, die viel Zeit und Energie rauben. Durch einen zweijährigen Rechtsstreit gegen die Künstlersozialkasse, die die Projektraumarbeit und Projekte der Kunst im Kontext nicht als künstlerische Arbeit anerkennt, haben KollegInnen am eigenen Leib erfahren, was es bedeutet, aus finanziellen Gründen aus dem sozialen Netz zu fallen und ohne Krankenversicherung zu leben. Bis heute dauert ein Rechtsstreit um Anerkennung an. Oftmals werden auch die meisten Projekte aus öffentlichen Mitteln so gestaltet, dass eine angemessene Vergütung für die künstlerische Arbeit kaum möglich ist.

Der Streik selbst hat großes Interesse geweckt und von Seiten der KollegInnen kam uns viel Solidarität entgegen. Die Berliner Presse stand vor der Tür und wollte wissen, was passiert. Jedoch ist ein Streik nur effektiv, wenn er von einer breiten Basis getragen wird. Als einzelner Projektraum ist der Handlungsradius recht eingegrenzt. Dennoch war es wichtig, den Art Strike proklamiert zu haben, um aufzuzeigen, dass das Repertoire der Werkzeuge der kritischen Kunst nicht bei künstlerisch-ästhetischen Mitteln endet, sondern dass auch Mittel des Arbeitskampfes durchaus für künstlerische Zwecke eingesetzt werden können. In diesem Sinne reihen wir uns ein in die Art Strike Bewegungen von Künstlern wie Gustav Metzger und Stewart Home.

Es ist wichtig, das Bewusstsein für ein gemeinschaftliches Handeln zu stärken. In Berlin hat die Freie Kulturszene schon eine gute Vernetzung erarbeitet. Der Streik sollte als ein legitimes arbeitsrechtliches, aber auch kreatives Mittel gesehen werden, dessen sich auch Künstlerinnen und Künstler bedienen können, wenn sie auf einer breiten Basis organisiert sind. An der Vernetzung verschiedener, gewerkschaftlich strukturierter Gruppen wird gearbeitet und wir hoffen auf klare und effiziente Kommunikation. In diesem Sinne, der Kampf geht weiter!👊





## Vernetzt Euch!

*Ein Gespräch mit dem Bündnis kritischer Kulturpraktiker\_innen über Strategien und Visionen für einen diskriminierungskritischen Kulturbetrieb*

Wie viele Frauen in Führungspositionen im deutschen Kulturbetrieb können Sie ad hoc aufzählen? Kennen Sie einen afrodeutschen Theater-Intendanten? Auf welchen Konferenzen, die Sie besucht haben, gab es Gebärdenübersetzungen? Der Kulturbetrieb möchte inklusiv und divers sein – aber ist er das insbesondere auf der Ebene, die entscheidet, lenkt und verwaltet? Die Konferenz „Vernetzt Euch - Visionen und Strategien für eine diskriminierungskritische Kunst- und Kulturszene“, die am 10. und 11. Oktober in Berlin stattfand, sollte dazu dienen, konkrete Strategien für eine kritische Kulturpraxis zu entwickeln. Wir sprachen mit Sandrine Micossé-Aikins, Lisa Scheibner und Bahareh Sharifi, drei der OrganisatorInnen der Konferenz, wie bestehende Strukturen in Kulturinstitutionen machtkritisch verändert werden können.

Das Interview führte Eva Elodie Göbel, [eg@kulturmanagement.net](mailto:eg@kulturmanagement.net)

### SANDRINE

#### MICOSSÉ-AIKINS

arbeitet als Kunstwissenschaftlerin und Kuratorin zur Wirkmacht kolonialer Bilder, Körperpolitik sowie Repräsentation und Teilhabe im Kunst- und Kulturbetrieb. 2012 gab sie mit Sharon Dodua Otoo die Anthologie „The Little Book of Big Visions: How to Be an Artist and Revolutionize The World“ heraus. Sie schreibt ihre Doktorarbeit zu Hairpolitics in Ghana an der Muthesius-Kunsthochschule in Kiel.

**KM Magazin:** Die Konferenz „Vernetzt Euch!“ war weitaus mehr, als nur eine Konferenz. Sie war auch ein Akt des Protests und der konkrete Versuch, etwas zu verändern. Was hat Euch dazu motiviert?

**Sandrine Micossé-Aikins:** Vor zwei Jahren veranstaltete die Universität Hildesheim im Deutschen Theater eine Konferenz mit dem Titel „Mind the Gap“, bei der es um Zugangsbarrieren zu sogenannten „Hochkulturinstitutionen“ ging. Es ging um die Frage, warum bestimmte Gruppen nicht zu deren Publikum zählen. Im Rahmen der Konferenz-Organisation, des Konzepts, der Ansprache und der Einladungspolitik wurden aber wiederum wie selbstverständlich Ausschlüsse gemacht. Die Gruppen, um die es gehen sollte – nämlich, ich zitiere jetzt: „Menschen mit Migrationshintergrund aus nicht-westlichen Herkunftsländern“, „Menschen mit Behinderung“, „Menschen mit geringen Einkünften“ und „junge Menschen“, die nicht oder selten in diese Institutionen kommen – waren nicht eingeladen worden – weder als SprecherInnen noch als ZuschauerInnen. Gleichzeitig wurde auf der Konferenz nicht darüber gesprochen, dass es diskriminierende Strukturen gibt, also Rassismus, Ableismus, Sexismus und Heterosexismus. Denn diese sorgen dafür, dass die Angehörigen der angesprochenen Gruppen selbst nicht als AutorInnen in diesen Institutionen arbeiten und deswegen in der Regel auch kein Programm gestaltet wird, dass für die Angehörigen dieser Gruppen interessant ist, da es ihre Lebensrealität nicht berücksichtigt. Es hat sich in Reaktion auf diese Konferenz eine Gruppe aus verschiedenen Initiativen und Einzelpersonen gegründet, nämlich das Bündnis kritischer Kulturpraktiker\_innen, kurz BKK. Aus diesem Anlass entstand bereits die Idee zu einer Konferenz, die als Gegenentwurf zu „Mind the Gap“ fungieren sollte.



**LISA SCHEIBNER**

studierte Schauspiel an der UdK Berlin, später Kulturwissenschaft und Genderstudies an der Humboldt-Universität zu Berlin und Visual Cultures am Goldsmiths College in London. Nach einem Festengagement am Stadttheater Hildesheim (2005-2007) arbeitet sie als freischaffende Schauspielerin und Kulturwissenschaftlerin an der Schnittstelle von Theater, Performance und visueller Kunst.

**... Vernetzt Euch!**

**KM:** Was wolltet Ihr bei Eurer eigenen Konferenz besser machen? Was sollte diese Konferenz ermöglichen?

**Bahareh Sharifi:** Wir wollten die Diskussion umdrehen und danach fragen, wo Ausschlussverfahren bei den Institutionen selbst liegen. Deswegen haben wir mit ReferentInnen und ExpertInnen zusammengearbeitet, die sich aus der eigenen Betroffenheit heraus mit dem Thema beschäftigen oder selber mit Diskriminierungserfahrungen konfrontiert sind. Diese tragen bereits seit Jahren das Wissen darüber zusammen. Wenn dieses Wissen letztlich wieder von sehr privilegierten WissenschaftlerInnen vereinnahmt wird, merkt man, wie die Ausschlussmechanismen wirklich funktionieren. Zudem wollten wir keine Aufnahme der bestehenden Missstände machen und uns daran abarbeiten. Schon seit einigen Jahren werden die Ausschlüsse des Kulturbetriebs problematisiert. Für uns ging es darum, wie wir endlich einen Schritt weitergehen können!

**KM:** Wie seid Ihr an die Aufgabe herangegangen, ReferentInnen zu gewinnen, die die Diversity im Kulturbereich widerspiegeln? Wie plant man am besten eine Konferenz, die keine Ausschlüsse produzieren soll?

**Sandrine Micossé-Aikins:** Die meisten von uns sind Teil von einer oder verschiedenen Communitys, die politisch oder aktivistisch gegen Rassismus arbeiten. Es war wichtig, dass wir auf die Leute auch als teilweise selbst von Diskriminierung betroffene Menschen zugehen konnten. Diese Konferenz wurde aus einer eigenen Betroffenheit heraus organisiert und nicht als weiße Mainstream-Institution, die sich damit beschäftigt, weil es gerade „hip“ ist. Wir haben klar gemacht, dass sich etwas ändern muss und es um aktive Vernetzung geht und nicht darum, das Thema einfach mal abzudecken.

**Lisa Scheibner:** Wir haben zudem mit den ExpertInnen und ReferentInnen darüber diskutiert, wie die Konferenz konkret aussehen muss. Es war auch ein Experiment, ob man überhaupt so viele Themen und Formen von Diskriminierungen in einer Konferenz gleichzeitig behandeln kann. Wir wollten die Workshops nicht nach bestimmten Diskriminierungsformen aufteilen, weil das eine Vereinzeln bewirkt hätte. Wir wollten, dass die Leute etwas über andere Diskriminierungsformen lernen und Inspiration dafür gewinnen, wie es weiter gehen kann. Wir haben also Gemeinsamkeiten gesucht, die alle Formen von Diskriminierung verbinden.

**KM:** Der Künstler Van Bo Le-Menzel sprach in seinem Workshop über die Tücken des „ritualisierten Kulturprogrammierens“. Er meinte damit, dass auch Eure Konferenz unbewusst herrschende Strukturen reproduziert, da z.B. der Tagungsort die UDK ist. Gibt es Strukturen, auf die man nicht ganz verzichten kann?

**Bahareh Sharifi:** Natürlich gibt es bestimmte Sachen, die in der Praxis anders funktionieren, als man sich das in der Theorie vorstellt. Wir haben uns aber tatsächlich sehr viel Zeit für die Reflexion genommen, um im Vorhinein zu



**BAHAREH SHARIFI**

studierte Literatur, Theater und Soziologie in Hamburg und in London. Sie arbeitete u.a. beim New York International Fringe Festival, den Staatlichen Museen zu Berlin und am Deutschen Hygiene-Museum Dresden. Für das migrationspolitische Portal der Heinrich-Böll-Stiftung stellte sie ein Dossier über vorurteilsbewusste Kinderliteratur zusammen. Sie koordinierte die „1st International Conference of the Silent University“, ein Projekt zu alternativen Wissenszugängen für Asylsuchende. Sie war im Koordinationsteam des FESTIWALLA 2014, dem Theaterfestival des Jugendtheaterbüros Berlin am Haus der Kulturen der Welt.

**... Vernetzt Euch!**

bedenken, wie gewisse Dinge wirken. Die Frage mit der Universität haben wir uns auch gestellt und kamen zu dem Schluss, dass sie sogar ein sehr interessanter Ort ist, da genau hier die Ausschlüsse des Kulturbetriebs anfangen.

**Sandrine Micossé-Aikins:** Gerade, wenn man einen Raum halbwegs barrierearm gestalten will, kann man nicht in irgendwelche leer stehenden Gebäude rein. Das ist eine Frage von Ressourcen. Wenn Menschen zusammenkommen, um sich auszutauschen und Strategien zu entwickeln, sollte das am Ende nicht einfach verpuffen. Eine Form von festgehaltenem Resultat, gerade wenn das Format mit öffentlichen Geldern finanziert wird, ist man sich und den TeilnehmerInnen schuldig.

**KM:** Welche Strategien und Methoden habt Ihr, um ausgrenzende Strukturen und Mechanismen im Kulturbetrieb zu durchbrechen?

**Lisa Scheibner:** Eine gute Strategie ist, sich zu vernetzen und in Gruppen zusammenzuschließen, die einem Rückhalt und Raum geben, das zu machen, was man möchte. Unter Umständen ist man dann in einer prekären Situation, aber wenn man eine Möglichkeit bekommt, ist es wichtig andere daran teilhaben zu lassen.

**Sandrine Micossé-Aikins:** Wenn man endlich verstanden hat, was eigentlich das Problem ist, sollte man nicht versuchen, das Rad neu zu erfinden, sondern schauen, was andere bereits tun. Die Praxis des Vernetzens findet in anderen Kontexten, wie der critical race theory, schon länger statt. Leute, die sich bereits mit Machtkritik auseinandergesetzt haben, haben Strategien entwickelt, die ja nicht unübersetzbar sind. Wir wollen uns trauen, Dinge zu fordern, und nicht nur um die eigenen Probleme kreisen. Als Mitglieder dieser Gesellschaft haben wir das Recht, die gleichen Chancen und Zugänge zu bekommen. Es geht nicht um eine individuelle Lösung, sondern darum, auf die größeren Strukturen zu gucken, dorthin, wo der Kern des Problems ist.

**KM:** Was sind Eure kulturpolitischen Forderungen und wie möchtet Ihr versuchen, diese durchzusetzen?

**Lisa Scheibner:** Ich fand den Vorschlag im Vortrag von Joshua Kwesi Aikins gut, ein System zu entwickeln, in dem geförderte Kulturprojekte Bedingungen erfüllen müssen, die strukturell an einem Projekt etwas verändern. Die Produktionsrichtlinien des British Film Institute beispielsweise umfassen konkrete Vorgaben zur Förderung von Diversität.

**Sandrine Micossé-Aikins:** Mir persönlich geht das nicht weit genug. In jedem anderen Bereich, zum Beispiel in der Wirtschaft, gilt Diversity als selbstverständlich und unumgänglich. Dass es auf staatlicher Ebene eine Regulierung dafür gibt, dass auch sogenannte Minderheiten Zugänge bekommen, sollte gar keine Frage sein! Die Zusammensetzung unserer Gesellschaft muss im Kulturbetrieb repräsentiert werden. Man kann sich einfach mal anschauen, welche Formen von Kultur eigentlich gefördert werden: Opernhäu-



... Vernetzt Euch!

ser sind ein Beispiel von staatlich geförderten Institutionen, die das meiste Geld bekommen, obwohl sie nur eine sehr kleine Gruppe ansprechen. Was wird überhaupt als Kultur wahrgenommen und wertgeschätzt? Und warum kann man die Töpfe nicht gleichmäßig verteilen?

**Lisa Scheibner:** Ich bin zwar nicht von Rassismus betroffen, aber meine Arbeits- und Freundeskontexte sehen einfach nicht so aus, wie das, was ich auf deutschen Bühnen sehe. Mich interessiert das auch nicht. Und ich frage mich, warum man immer weiter Bilder zeigen möchte, die unserer aller Realität nicht entsprechen? Warum sollen mich diese Geschichten interessieren? Warum sollen sich andere Menschen, die noch von anderen Diskriminierungen betroffen sind, dafür interessieren? Wen interessiert das eigentlich überhaupt? Wir können alle gewinnen, wenn wir mehr Perspektiven haben und eine größere Auswahl an Geschichten.

**Sandrine Micossé-Aikins:** Es gibt einfach zu viele rassistische Bilder von schwarzen Menschen in Kulturproduktionen und in den Medien. Das betrifft auch andere soziale Gruppen, die von Diskriminierung betroffen sind, wie z.B. Menschen mit Behinderung. Alles, das Menschen, die sonst nicht sichtbar werden, als AutorInnen eine Stimme gibt und als Figuren sichtbar werden lässt; alles, was Zugangsbarrieren abbaut, ist zu begrüßen!

**Bahareh Sharifi:** Es gibt die Tendenz, dass sich staatlich geförderte Institutionen diesen Forderungen nicht mehr entziehen können und dann entstehen Alibi-Projekte. Die Folge: Einige Theater stellen ein paar Refugees als Statisten auf die Bühne, die nicht einmal bezahlt werden. Aber das funktioniert so nicht. Das Problem bei den Alibi-Projekten ist, dass sich an der Macht und den Strukturen nichts ändert.

**KM:** Wie könnte man diesen Antagonismus zwischen den von Diskriminierung betroffenen Communitys und den Institutionen auflösen?

**Sandrine Micossé-Aikins:** Da ist kein Antagonismus, schließlich müsste es im Interesse der Institutionen sein, die Hürden loszuwerden. Überzeugungsarbeit kann man vielleicht am besten mit ökonomischen Argumenten leisten. Die gegenwärtige Zielgruppe des klassischen Stadttheaters wird immer kleiner. Eine andere Strategie ist es, Vergleiche mit anderen Kontexten heranzuziehen. Die USA oder Großbritannien sind bei fast allen Fragen, die wir mühsam in einen Diskurs bringen müssen, viel weiter. Die Stimmen aus dem Ausland sind offensichtlich sehr wichtig, wenn sich etwas ändern soll. So war es beim Thema blackfacing. Erst, als sich ausländische Medien negativ äußerten, wurde es den deutschen Kulturbetrieben peinlich und sie reagierten, obwohl hier Communitys schon länger Kritik geübt hatten. Man kann gut aufzeigen, wie rückständig Institutionen sind, wenn anderswo Diskurse vor dreißig Jahren abgeschlossen wurden, die hier erst jetzt geführt werden.



... Vernetzt Euch!

**Lisa Scheibner:** Wichtig ist, dass Leute in Entscheidungspositionen kommen, die wissen, was es mit struktureller Diskriminierung auf sich hat und in der Lage sind, die Tür für andere zu öffnen.

**Sandrine Micossé-Aikins:** Staatliche Förderung kann nur funktionieren, wenn sie diskriminatorische Praktiken anerkennt und daran etwas ändern will. Wenn sie Diskriminierungen nicht als Problem erkennt, dann wird sich nichts ändern. Es wird staatlich nicht neutral gefördert, sondern meistens profitieren etablierte Projekte und Institutionen sowie privilegierte Personengruppen.

**KM:** Habt Ihr schon daran gedacht, dem Deutschen Kulturrat oder der Kulturpolitischen Gesellschaft, die Zugang zu politischen Entscheidungsträgern haben, Eure Forderungen zu übermitteln oder mit Ihnen in einen Diskurs zu treten?

**Lisa Scheibner:** Die Idee der Konferenz war, dass wir zunächst untereinander und mit verschiedenen Communitys in einen Dialog kommen müssen, um diese Forderungen gemeinsam besser und klarer formulieren zu können. Man muss sich auch fragen, wie viel Kraft man aufwenden will, um sich an Institutionen abzarbeiten, die das Thema im Kern nicht interessiert. Wenn die Institutionen ein Interesse daran haben, sich zu verändern, können sie uns gerne kontaktieren und wir können beratend tätig werden.

**Bahareh Sharifi:** Es besteht außerdem die Gefahr, dass sich Institutionen unsere Konzepte und Forderungen aneignen, da sie merken, wie wichtig das ist, gleichzeitig unsere Konzepte aber abflachen und entpolitisieren. Die Konferenz sollte auch der Frage dienen, wie man diese Aneignungsprozesse vermeiden kann. Wir wollen unsere Ziele erreichen, ohne sie auf dem Weg dorthin an neoliberale Vereinnahmungen zu verlieren.

**KM:** Liebe Sandrine Micossé-Aikins, liebe Bahareh Sharifi, liebe Lisa Scheibner, ich danke Euch für das Gespräch!🙏





## JANA ZÖLL

wurde 1985 in der Eifel mit Glasknochen geboren. 2004 machte sie ihr Abitur und besuchte danach vier Jahre lang die Akademie für darstellende Kunst in Ulm (adk Ulm), die einzige Schule, die eine integrative Schauspiel-ausbildung anbot. In den Jahren 2008-2014 hatte sie diverse Engagements in der freien Szene und einige Gastengagements an Stadttheatern, wie z. B. dem Centraltheater Leipzig. Seit 2014 ist sie im festen Ensemble des Staatstheaters Darmstadt.

## WEITERE

## INFORMATIONEN

<http://zoell.wordpress.com>

# Pionierin am Theater

*Ein Weg voller Widerstände für eine SchauspielerIn, die nicht der Norm entspricht*

Wer SchauspielerIn werden möchte, sollte vor allem Talent besitzen. Ob dieses Talent auch erkannt wird und ob der Markt einen Platz dafür hat, steht auf einem anderen Blatt. Schauspielerische Fähigkeiten sind in jedem Fall die Grundvoraussetzung dafür, sich überhaupt Chancen in dieser harten Branche erkämpfen zu können. Doch es scheint noch eine andere Voraussetzung zu geben, über die nicht gesprochen wird: Das Erfüllen einer körperlichen Norm. Jana Zöll beschreibt in ihrem Beitrag die Widerstände, die sie auf ihrem beruflichen Weg im Kulturbetrieb durchbrechen muss.

Ein Beitrag von Jana Zöll

Wenn man wie ich mit einer Behinderung geboren wird, kennt man sich mit Widerstand und einem Pionierdasein schnell aus. Zumindest, wenn man auf gleichberechtigte Teilhabe am gesellschaftlichen und kulturellem Leben besteht. Das fing bei mir beim Durchsetzen des Besuchs der Regelschule an. Als es dann auf das Abitur zuging, stellte ich mir die Frage: Was will ich jetzt? Obwohl ich während der Schulzeit immer wieder Theater gespielt hatte und niemand bin, die sich von anderen sagen lässt, was sie kann und was nicht, kam ich nicht auf die Idee, SchauspielerIn zu werden. Ich weiß nicht, woher ich es hatte, aber in meinem Kopf hatte sich der Eindruck festgesetzt: Das geht mit deiner Behinderung nicht. Bis ich rein zufällig von dem integrativen Schauspielstudiengang an der Akademie für darstellende Kunst in Ulm hörte. Ab da war für mich klar: Diese Ausbildung will ich machen! Doch auch hier traf ich auf Widerstände. Damit meine ich nicht die Aufnahmeprüfung, die ich durchaus bestand. Auch meine Eltern haben mich bei meiner Entscheidung voll unterstützt. Das größte Problem für mich bestand schlichtweg in der Unzugänglichkeit der Kursräume. Fast aller Unterricht fand im zweiten Stock statt, in den kein Aufzug führte, und die Schulleitung sah hierfür keine Lösung. Erst als meine Mutter zusagte, sie würde mich begleiten, bekam ich eine Zusage.

Auch während meiner Ausbildung stieß ich immer wieder auf Widerstände: Hatte ich Fragen dazu, wie ich eine Übung speziell für mich umsetzen könne, bekam ich von Dozenten die Antwort, dafür seien sie nicht ausgebildet. Auch gab es Dozenten, die der Meinung waren, man bräuchte keine Schauspieler mit Behinderung. Käme das Thema Behinderung mal in einem Stück vor, würde man eben einen nicht behinderten Schauspieler in einen Rollstuhl setzen und müsse sich dann auch nicht mit den behinderungsspezifischen Problemen auseinandersetzen. Mitschüler hatten Scheu, mit mir zu arbeiten, weil sie fürchteten, die Arbeit könne mit mir schwieriger sein oder sie



### ... Pionierin am Theater

wussten nicht, wie sie mich besetzen sollten. Meine Prüfungen bestand ich immer mit Erfolg, war mir aber nie sicher, ob gemeint war: „Dafür, dass du behindert bist“ oder ob ich mich doch im Vergleich auf Augenhöhe mit meinen Mitschülern befand. Mit der Aussage, ich brauche nicht glauben, dass ich jemals ein Festengagement bekäme oder mit der Schauspielerei meine Brötchen verdienen könnte, wurde ich dann ins Berufsleben entlassen.

Seit 2014 bin ich nun in meinem ersten Festengagement am Staatstheater Darmstadt. Damit ist es das erste Theater, das Schauspieler mit Behinderung fest engagiert. Ich hatte Glück, Inklusion ist in den letzten Jahren mächtig „in“, es gibt überall Gelder für entsprechende Kultur- und Theaterprojekte. So war mein Berufseinstieg als Schauspielerin einfacher als gedacht, wenngleich oft nicht ganz zufriedenstellend. Bevor ich nach Darmstadt kam, arbeitete ich in Projekten der Freien Theaterszene. Die integrativen und inklusiven Stücke, an denen ich Teil hatte, waren meist auf semi-professionellem Niveau und ich fragte mich, wofür ich meine Ausbildung gemacht hatte. Bei gelegentlichen Gastengagements an Stadttheatern sah das schon anders aus, doch spielte ich meist entweder in Stücken mit, wo Behinderung das Thema war oder ich als eine Art Spezialeffect eingesetzt wurde. Das kann man mal machen, langweilt mich persönlich aber schnell und nutzt sich auch für die Zuschauer bald ab.

Unerwartet kam dann das Angebot vom Staatstheater Darmstadt. Auf den Bühnen der Theater von heute sähe man in der Regel nur den mittelständischen, gut gebauten, weißen Mann (und die dazugehörige Frau), hier wolle man ein Ensemble zusammenstellen, dass die Diversität der Gesellschaft widerspiegelt, begründete die Intendanz. Ich war begeistert! Und es war eine großartige Chance für mich! „Im festen Ensemble werde ich auch andere Rollen bekommen als Spezialeffects und Figuren, die etwas mit dem Thema Behinderung zu tun haben. Soviel gibt es da gar nicht, dass sich da ein Festengagement lohnen würde. Und ich bin ja Schauspielerin geworden, um mich auszuprobieren. Auf meine Behinderung werde ich schon in meinem realen Leben zur Genüge reduziert“ dachte ich. Doch wenn ich mir jetzt das Ensemble am Haus anschau, sehe ich: Den mittelständischen, gut gebauten, weißen Mann (und die dazugehörige Frau) und einen Rollstuhlfahrer und eine Rollstuhlfahrerin. Das klingt dann eher nach dem, was heute unter Inklusion verstanden wird, als nach Diversität. Und wenn ich mir meine Rollen der letzten Spielzeit näher anschau, dann waren dass: Spezialeffects, Zuspieldrollen und eine wunderschöne Kinderrolle, die wiederum naheliegt, bei meiner Körpergröße von 90 cm. Ansonsten hatte ich erstaunlich viel Leerlauf. Meine erste Frauenrolle spielte ich gerade in Form eines Monologs.

Es scheint unheimlich schwierig, Regisseure davon zu überzeugen, mich zu besetzen. Regisseure und Dramaturgen meinen wohl, meine Besetzung und vor allem meine Behinderung müssen eine Grundaussage für ihr Stückkonzept haben. Ja, ich gebe zu, man muss sich Gedanken darüber machen, was



### ... Pionierin am Theater

meine Besetzung für das Stück bedeutet und dabei auch meine spezielle Körperlichkeit berücksichtigen. So, wie man sich über die Besetzung eines jeden Schauspielers und jeder Schauspielerin Gedanken machen sollte. Doch zur Zeit habe ich das Gefühl, nicht ich, sondern meine Behinderung wird besetzt oder eben nicht. Dabei bringe ich wohl noch einige andere Aspekte mit, die bedenkenswert sind. Während die meisten Schauspielkollegen schnell ihre Berührungsängste ablegen und zu einer Offenheit und Natürlichkeit in der Arbeit mit mir finden, habe ich den Eindruck, dass es jenen, die vor allem mit dem Kopf arbeiten, wesentlich schwerer fällt. Auch Kritiker schreiben in ihren Artikeln meistens mindestens so viel über mich und meine Behinderung, wie über meine schauspielerische Leistung.

Natürlich darf man nicht ignorieren, dass es weiterhin Situationen in einem Stück gibt, die ich körperlich nicht bewältigen kann. Meine aktuelle Figur spricht ständig von „hörbaren Schritten“ und macht sie auch. Da mussten wir uns etwas einfallen lassen, was bei meiner Körperlichkeit plausibel erscheint. Macht man das nicht, entstehen Widersprüche, die ablenken und doch wieder Fragen bezüglich der Bedeutung der Behinderung aufwerfen.

Ich selber sehe es so: Ich kann genauso wie jeder andere Schauspieler alles spielen, aber eben auf meine Art und Weise. Wie jeder auf seine Art und Weise spielt. Mein Widerstand in meinem Leben ist die Gesellschaft, die immer meine Behinderung im Fokus sieht und manchmal gar nichts anderes. Deshalb spiele ich Theater für und gegen den Widerstand. Vor allem aber, um ihn aufzulösen. Und um diesen Widerstand aufzulösen, der letztlich aus falschen Vorstellungen, Berührungsängsten und Barrieren im Kopf bezüglich des Lebens mit Behinderung besteht, möchte ich jede erdenkliche Rolle spielen, am Besten die stinknormalste ohne mir Gedanken machen zu müssen, was meine Behinderung für die Rolle bedeutet. Das heißt, ich möchte so spielen, als gäbe es all diese Berührungsängste usw. nicht. Denn ich glaube, nur so können die Zuschauer das auch vergessen und sich ganz auf die Geschichte und die Figur konzentrieren und nachher vielleicht merken: Behinderung oder nicht ist gar nicht so wichtig. ¶





**MAG. CHRISTINA  
STEINDL**

ist seit Oktober 2012 Dissertantin des Doktoratskollegs „Imaging the Mind“ am Fachbereich Psychologie der Universität Salzburg unter der Betreuung von Univ.-Prof. Dr. Eva Jonas. In ihrer Dissertation forscht sie v.a. zu den energetisierenden Eigenschaften der psychologischen Reaktanz, die Menschen mobilisieren und dazu motivieren, ihre Ziele zu erreichen. Außerdem beschäftigt sie sich in ihrer Forschung mit Coaching und Prozessen der sozialen Interaktion, wie z.B. Perspektivenübernahme und Empathie. Zudem ist sie als Karrierecoach an der Universität Salzburg tätig.

## Jetzt erst recht!

### *Freiheitsbedrohungen als Chance*

Die Psychologie versucht mithilfe der Theorie der psychologischen Reaktanz zu erklären, warum Zwänge und Verbote Widerstände in uns Menschen erwecken. Trotz der bereits viel beforschten negativen Folgen, die aus diesen Widerständen resultieren, gibt es auch eine andere Seite der Medaille. Christina Steindl und Eva Jonas über die Chancen, die das Erleben von Reaktanz in sich birgt.

Ein Beitrag von Christina Steindl und Eva Jonas

Warum stoßen Veränderungen, Reformen oder neue Ideen oft auf Ablehnung? Warum erweckt der Zwang, sich mit Neu- oder Fremdartigem befassen zu müssen, oft Widerwillen oder gar Aggressionen? Antworten auf diese Fragen suchen PsychologInnen in der Theorie der psychologischen Reaktanz. Diese geht davon aus, dass wir Menschen davon überzeugt sind, ein gewisses Ausmaß an Freiheiten zu besitzen. Frei denken und handeln zu können, ist für die Entwicklung unserer Identität und Unabhängigkeit zentral. So gehen wir davon aus, dass wir selbst entscheiden können, wie wir unsere Freizeit gestalten, welche Rubriken der Tageszeitung und welche Bücher wir lesen oder welche Meinung wir zu weiblichen Führungspersonen vertreten. Oft passiert es jedoch, dass uns diese Freiheiten genommen oder dass sie bedroht werden. So soll Norah am Sonntagnachmittag mit ins Museum gehen, obwohl sie lieber wandern würde, Klein-Elias, der lieber einen Science-Fiction-Roman lesen würde, soll für die Schule „Faust“ lesen, und Regina, die überlegt, sich auf eine Chefposition zu bewerben, muss sich Kommentare über Frauen als schlechte Führungspersonen anhören. Soziale Einflussversuche im Sinne von Zwängen, Verboten oder Überzeugungsversuchen begleiten uns unser Leben lang und rufen mal mehr, mal weniger Widerstand in uns hervor.

### **Was ist psychologische Reaktanz?**

Machen wir die Erfahrung, dass unsere Handlungsfreiheit eingeschränkt oder uns gar genommen wird, wird auch unsere persönliche Identität und Unabhängigkeit bedroht. Haben wir dabei jedoch das Gefühl, unsere Freiheit zurückgewinnen zu können, entsteht ein motivationaler Erregungszustand, genannt psychologische Reaktanz. Dieser als unangenehm erlebte Zustand motiviert uns dazu, die verlorene oder bedrohte Freiheit wiederzuerlangen.

Reaktanz zeigt sich im Erleben, Denken und Handeln von Menschen. So wird Regina ihre Freiheit, sich auf den Chefposten zu bewerben, als bedroht wahrnehmen, wenn sie hört, dass ihre männlichen Kollegen meinen, Frauen seien zu sensibel und könnten nicht „hart durchgreifen“, wenn es darum geht, ein Team zu führen. Wenn sie nun davon überzeugt ist, sich als Führungsperson profilieren zu können, wird Regina Reaktanz verspüren. Sie er-



PROF. DR. EVA  
JONAS

ist Leiterin der Abteilung Sozialpsychologie und des Fachbereiches Psychologie an der Universität Salzburg. In ihrer Forschung beschäftigt sie sich mit motivierter sozialer Kognition, d.h. mit Informationsverarbeitungsprozessen, die durch Wünsche und Bedürfnisse beeinflusst werden und das Verhalten in sozialen Interaktionen prägen. Hierdurch kann der Umgang mit Bedrohungen erklärt werden sowie Prozesse sozialer Einflussnahme und die Initiierung von Veränderungen. Anwendungsperspektiven dieser Forschung liegen in der Gestaltung funktionaler und der Vermeidung dysfunktionaler Interaktionen und der Analyse verschiedener Beratungsformate.

### ... Jetzt erst recht!

lebt die Situation als unangenehm, die Kommentare ihrer Kollegen stören sie und machen sie wütend. Sie wertet ihre Kollegen gedanklich ab („Die sind doch nur neidisch.“) und die Chefposition wird für sie noch attraktiver. Sie wird sich ihren Kollegen gegenüber feindselig verhalten und sie durch ein kompromissloses Durchsetzen ihrer eigenen Meinung davon überzeugen wollen, dass auch Frauen „hart durchgreifen“ können. Regina wird sich trotz Widerstand auf die Stelle bewerben, um ihre bedrohte Freiheit wiederherzustellen. Man spricht hierbei von einem „Boomerang-Effekt“.

### Die aktivierende Seite von Reaktanz

Bisherige Studien zu Reaktanz versuchten vor allem die dysfunktionalen Folgen, wie Feindseligkeiten oder Aggressionen, zu erfassen und entsprechende Interventionsstrategien zu entwickeln. Zukünftig eintretende Einschränkungen werden als weniger bedrohlich erlebt und lösen somit weniger Reaktanz aus, wenn Menschen darauf vorbereitet werden. So wurde eine Botschaft, die die negativen Folgen übermäßigen Alkoholkonsums aufzeigen sollte, als weniger freiheitsbedrohlich erlebt, wenn zuvor darauf hingewiesen wurde, dass diese möglicherweise die freie Wahl, wann und wie Alkohol konsumiert wird, einschränken könnte.

Aber ist es immer sinnvoll zu versuchen, Reaktanz so gering wie möglich zu halten? In der sogenannten paradoxen Intervention wird sie genutzt, um PatientInnen zu mobilisieren. Provokationen, wie zum Beispiel „Sie schaffen das sowieso nicht“, erwecken Widerstandskräfte und können so den Lösungsprozess anstoßen. Ähnlich verhält es sich bei Frauen, wenn sie mit Stereotypen, wie z.B. „Männer sind besser im Verhandeln“, konfrontiert werden. Eine Studie zu Gender-Stereotypen konnte nachweisen, dass sich Frauen in einer einflussreichen Position gegen stereotype Aussagen wehrten. Hier wurde der erfolgreiche Verhandlungstyp als typisch männlich (durchsetzungsfähig, rational, eigeninteressiert) beschrieben. Die Aktivierung von stereotypen maskulinen Eigenschaften führte nicht nur bei Männern, sondern auch bei Frauen zu einer besseren Leistung im Verhandeln. Der motivationale und energetisierende Spannungszustand der Reaktanz führt nämlich dazu, dass Individuen sich ihrer eigenen Ziele sowie der Steuerung ihres Verhaltens bewusst werden. So konzentriert sich Regina, neben feindseligen Gedanken und Handlungen, die ganze Zeit über auf ihr Ziel, den Chefposten zu bekommen. In diesem Fall würde sie also nicht auf potentielle negative oder bestrafende Aspekte, die sie vermeiden möchte, fokussieren (z.B. nicht zu einfühlsam zu sein, da sie sich sonst bei ihren MitarbeiterInnen nicht durchsetzen könnte), sondern sich auf potentiell positive oder belohnende Aspekte konzentrieren und versuchen, diese zu erreichen (z.B. einfühlsam sein, damit sich ihre MitarbeiterInnen fair behandelt fühlen). Sie möchte sich also den mit dem Ziel verbundenen Belohnungen annähern.



#### ZUM WEITERLESEN

- Brehm, J. W. (1966). A theory of psychological reactance. New York: Academic Press.
- Brehm, J. W., & Brehm, S. S. (1981). Psychological reactance—A theory of freedom and control. New York: Academic Press.
- Miron, A. M., & Brehm, J. W. (2006). Reactance theory—40 years later. *Zeitschrift für Sozialpsychologie*, 37, 9–18.
- Steindl, C., Jonas, E., Sittenthaler, S., Traut-Mattausch, E., & Greenberg, J. (im Druck). Understanding psychological reactance: New developments and findings. *Zeitschrift für Psychologie*.



... Jetzt erst recht!

#### Vermeidung der Einschränkung – aber Annäherung an das Ziel?

Das Fokussieren auf bestrafende vs. belohnende Aspekte wird in der Psychologie als Vermeidungs- vs. Annäherungsmotivation bezeichnet. Diese motivationalen Zustände können nicht nur im Erleben und Verhalten von Menschen nachgewiesen werden, sondern auch neuropsychologisch in frontalen Bereichen des Gehirns. So wurde mittels Elektroenzephalografie (EEG) nach Freiheitsbedrohungen wie Befehlen oder Verboten eine relative Aktivierung in linksfrontalen Bereichen des Gehirns gefunden, was auf eine Annäherungsmotivation schließen lässt. Außerdem zeigen Studien, dass Reaktanz mit aktivierenden, annäherungsmotivierten Emotionen, die sowohl dysfunktional als auch funktional sein können, einhergeht. So fühlen sich Personen, die Reaktanz verspüren, einerseits aggressiv und feindselig, gleichzeitig aber auch aktiv, entschlossen und stark.

Eine Annäherungsmotivation kann jedoch nur dann entstehen, wenn auch eine Erwartung vorhanden ist, gegen den als unangenehm erlebten Zustand ankämpfen zu können, d.h. wenn Menschen überzeugt sind, ihre Freiheit wiederherstellen zu können. So zeigte die beschriebene Studie zu Gender-Stereotypen, dass Frauen nur dann gegen das Stereotyp, Männer seien besser im Verhandeln als Frauen, ankämpften, wenn sie sich als einflussreich wahrnahmen. Die Situation wurde als Herausforderung wahrgenommen, die bedrohte Freiheit zurückzugewinnen zu können. Sobald wir erwarten, keinen Einfluss auf die Wiederherstellung unserer Freiheit zu haben, erleben wir einen eher apathischen Zustand der Hilflosigkeit, der vergleichbar ist mit einem Zustand der Depression und sich in kognitiven, motivationalen und emotionalen Beeinträchtigungen widerspiegelt.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass Reaktanz eine außerordentliche motivationale Kraft in sich birgt, die in manchen Fällen der reaktanten Person selbst dienlich sein kann. So können freiheitsbedrohende Aussagen, wie „Das schaffst du niemals“, Menschen die Motivation verleihen, die sie für das Erreichen ihrer eigenen Ziele benötigen. Die Motivation, die durch Freiheitsbedrohungen entsteht, kann dann sowohl in destruktiven Verhaltensweisen, wie z.B. Abwertungen oder Aggressionen, als auch konstruktiven Verhaltensweisen, wie z.B. erhöhte Anstrengung und bessere Leistungen, zum Tragen kommen. Eine erfolgreiche Wiederherstellung der Freiheit würde jedoch in jedem Fall zu einer Erhöhung des Selbstwertgefühls beitragen, was v.a. auch in der Therapie von großer Bedeutung ist. So motivierten die Kommentare ihrer Kollegen und die dadurch hervorgerufene Reaktanz Regina nur noch stärker dazu, sich auf die Chefposition zu bewerben, à la „Jetzt erst recht! Ich schaffe das! Frauen können hervorragend führen!“<sup>11</sup>

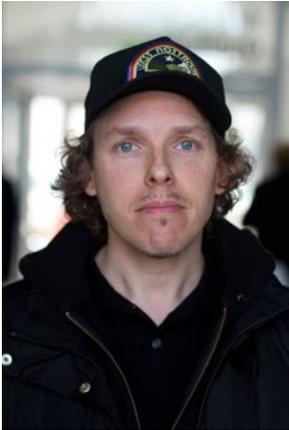


Foto: Tony Gigov

## JOHANNES GRENZFURTHNER

ist Künstler, Filmemacher, Kurator und Gründer der Kunst- und Theoriegruppe *monochrom*. Er lehrt Kunsttheorie und künstlerische Praxis an der FH Joanneum und hat einen Lehrauftrag für Kommunikationsguerilla an der Kunstuniversität Linz. Sein erster Spielfilm war die Agitprop-Groteske „Die Gstettensaga: The Rise of Echsenfriedl“ und er arbeitet derzeit an der Dokumentation „Traceroute“, die sich mit Nerdkultur befasst. Er ist Leiter des Festivals *Ars Electronica* (Thema: *Sex und Technologie*) in San Francisco, Veranstalter der „Hedonistika“ (Thema: *Essen und Technologie*) in Montréal und Tel Aviv, sowie Co-Organisator der *Roboexotica* (Cocktail-Robotik) in Wien.

# Der Negativpreis für technophoben Kulturpessimismus

Ein Gespräch mit dem Künstler Johannes Grenzfurthner über den Versuch, Menschen mit Humor zum Widerstand zu bewegen.

Das Unwort des Jahres, die Saure Gurke, der Big Brother Award oder die Verschllossene Auster – diese Preise können Personen, Organisationen und Unternehmen abräumen, die etwas richtig schlecht gemacht haben. Sie prämiieren unkritische Sprachverwendung, frauenfeindliche Fernsehbeiträge, die Beeinträchtigung von Privatsphäre oder Auskunftsverweigerer in Politik und Wirtschaft. Die KünstlerInnen-Gruppe „monochrom“ stiftet seit 2008 den Negativpreis WOLO an Personen des öffentlichen Lebens, „die durch Wort und Tat völlig unqualifizierte Statements gegen das Informationszeitalter abgeliefert haben.“ Wir unterhalten uns mit Johannes Grenzfurthner, Gründer von *monochrom* und Stifter des WOLO darüber, was die Krux unseres Zeitalters mit dem Widerstand ist.

Das Gespräch führte Eva Elodie Göbel, [eg@kulturmanagement.net](mailto:eg@kulturmanagement.net)

**KM Magazin:** Lieber Herr Grenzfurthner, welche Philosophie steckt hinter einem Negativpreis?

**Johannes Grenzfurthner:** Das Konzept des Negativpreises gibt es schon lange. Der bekannteste ist der Big Brother Award, der seine Wurzeln in England hat. In meinem speziellen Kontext als Künstler der Gruppe *monochrom* passt die Verleihung eines Negativpreises gut in unsere Grundphilosophie, das beste Medium für eine bestimmte Botschaft zu finden. In den 90er Jahren haben wir begonnen, unsere Botschaften über Zeitschriften oder Fanzines zu verbreiten. Irgendwann haben wir uns gefragt: Wer liest das denn eigentlich? Das sind vielleicht 300 Leute, die zufällig eine Kopie des Fanzines in die Hand bekommen haben. Irgendwann sind wir drauf gekommen, dass gewisse Medien für gewisse Botschaften einfach besser sind, als andere. Deswegen machen wir viele Dinge. Wir machen Musicals genauso wie Computerspiele oder Konferenzen. Ein Thema, was uns persönlich sehr interessiert, ist dieser eigenartige und besonders in Österreich und Deutschland verortete technophobe Kulturpessimismus. Für den wollten wir schon immer mal was tun. Dann dachten wir, ein Negativpreis im Big-Brother-Stil wäre ein gutes Medium. Diese Idee lag zwei Jahre rum, bis dankbarer Weise Wolfgang Lorenz, damals Programmchef beim ORF, auf einer Podiumsdiskussion eine Hasstirade auf das „scheiß Internet“ losließ, in dem sich die Jugendlichen „verkriechen“ würden. Genau das hatten wir gebraucht! Dieses Beispiel eines Distinktionsgewinnlertums



... Der Negativpreis für technophoben Kulturpessimismus

nahmen wir zum Anlass, um den Wolfgang Lorenz Gedenkpreis für internetfreie Minuten zu stiften. Die Botschaft des Preises ist, dass die Leute, die Technologiegesetze bestimmen, gerade diejenigen sind, die keine Ahnung davon haben, was das Spannende am Internet ist. Sie treffen Entscheidungen für ganze Generationen und reden unglaublich herablassend aus einer Machtposition heraus über die Lebenswirklichkeit der meisten Menschen, die sie überhaupt nicht verstehen. Das Internet ist nicht einfach ein weiteres Medium, es ist ein ganzer Lebensraum.

**KM:** Klappt das denn, dass Sie über das Medium des Negativpreises mit dem Thema Leute erreichen, die Sie sonst nicht erreicht hätten?

**JG:** Ja, das klappt wunderbar! So kann man gerade konservativen Menschen den Widerstand nehmen, sich mit bestimmten Sachen auseinanderzusetzen, die in ihrem Weltbild nicht vorkommen. Man nimmt ihnen den Widerstand, indem man sie unterhält. Wenn man etwas mit Humor macht und die Leute versucht, wie wir in Österreich sagen, mit dem Schmäh zu packen, ist das wirksamer, als sie zu belehren.

**KM:** Haben Sie persönlich schon einmal einen Preis abgelehnt?

**JG:** Nein, bis jetzt noch nicht. Oft bewegen wir uns als Kunstgruppe in Szenen, in denen es keine Preise gibt. Oder in anderen Bereichen wären wir die letzten, die einen Preis bekommen würden. Weil wir Strukturen kritisiert und uns wirklich unbeliebt gemacht haben.

**KM:** Ein anderer Effekt von Preisen ist, dass sie einen Wettbewerbsdruck und eine Ensolidarisierung erzeugen. Müsste man Preise nicht ganz abschaffen, wenn man wirklich Widerstand gegen das System leisten möchte?

**JG:** Gerade im Bereich des Kreativen fragt man sich allerdings, warum es da Preise gibt. Warum bringt man sich in die Position, so einen Druck zu haben und mit anderen in Konkurrenz zu stehen? Im Kunstbereich ist es ohnehin schwer, Dinge miteinander zu vergleichen. Die Motivation für eine Preisvergabe ist manchmal auch eine politische. Zudem nimmt die Anzahl der gestifteten Preise in letzter Zeit immer mehr zu. Jede kleine Agentur vergibt irgendeinen Preis, das ist inflationär. Man möchte die Leute auszeichnen, die anders sind, aber im Endeffekt gewinnt immer der gleiche „Werbeprech“. Das wundert mich allerdings nicht. In der Kunst wundert es mich schon, da sich die Kunst unverdienter Weise für besser hält und auf ihre Unabhängigkeit und Widerständigkeit pocht. Dabei gibt es kaum einen Bereich, in dem so unsolidarisch und elitär operiert wird, wie in der Kunst. Wenn es darum geht, diese Strukturen zu kritisieren, müsste man Preise tatsächlich generell ablehnen.

**KM:** Wie kommt man eigentlich aus dem Dilemma raus, dass Widerstand das bestehende System stützt, weil es den Antagonismus braucht?

**JG:** Das ist eine gute Frage. Ich möchte, um darauf zu antworten, kurz die Dichotomie zwischen Disziplinargesellschaft und Kontrollgesellschaft um-



... Der Negativpreis für technophoben Kulturpessimismus

reißen. Die Disziplinargesellschaft, die es noch in den 50er und 60er Jahren gab, ist eine Gesellschaft, die Widerstand aufbaut. Im besten Fall kämpfe ich dort gegen eine herrschende Klasse und ihre Regeln. Wenn ich diese Regeln breche, drohen mir Strafen. Das hat zur Folge, dass man relativ genau weiß, was man nicht tun darf. Es gibt natürlich immer Personen, die genau das trotzdem tun: Das Stoppschild umfahren, sich dem Polizisten widersetzen, die Autorität des Lehrers untergraben. In dem Sinne ist der Widerstand der Disziplinargesellschaft inhärent. Nur in der Disziplinargesellschaft konnte der Wiener Aktionismus solche harschen gesellschaftlichen Reaktionen erzeugen. Damit hatte die Kunst noch eine große Macht. Heutzutage fordert unsere neoliberale spätkapitalistische Gesellschaft den Widerstand, damit man überhaupt im System mitspielen darf. Man gewinnt nur, wenn man heraussticht, gegen Normen rebelliert und keine kleine graue Maus ist. Das Stoppschild von der Straße ist auf einmal im Kopf der Menschen. In der Disziplinargesellschaft hatten die ArbeiterInnen noch Gewerkschaften und konnten gemeinsam gegen den bösen Boss vorgehen. Heute beutet sich jemand, der in der Kreativwirtschaft arbeitet, selber aus, denn er glaubt, dass es gut für ihn ist, zwölf Stunden am Tag zu arbeiten, um mit seiner Karriere weiterzukommen. Gleiches gilt für die Duzkultur in neoliberalen Unternehmen. Ich kann wesentlich leichter ausgebeutet werden, wenn ich glaube, dass wir alle eine große Familie sind. Die Kontrollgesellschaft bricht Solidarität dadurch, dass der Widerstand gegen äußere, festgeschriebene Regeln gebrochen wird. Die Kontrolle über die impliziten Regeln, wie das System funktioniert, wird in die Psychologie der Menschen reingeschoben. In der Kunstszene funktioniert Widerstand und Provokation genau deshalb auch nicht mehr. Die Freiheit der Kunst ist zugleich ihr größtes Hemmnis, politisch und gesellschaftlich relevant zu bleiben. Wenn man alles machen darf, wen interessiert das noch?

**KM:** Sie leben in den USA und in Österreich und kennen sich daher mit zwei sehr unterschiedlichen Modellen der Kunst- und Kulturfinanzierung aus. Beeinflusst die Art der Finanzierung den Grad der Widerständigkeit von Kunst und Kultur?

**JG:** Grundsätzlich ist es so, dass gewisse Biografien in Europa gefördert werden und gewisse Biografien in den Vereinigten Staaten. In den USA ist die individuelle Selbstbehauptung ein großer Bestandteil der Kunst. Hier funktioniert die Anpassung meiner KünstlerInnenpersönlichkeit über den Markt. Widerstand kann ich mir dann erlauben, wenn ich ihn verkaufen kann. In Europa wird man durch die geldgebenden Institutionen und die Akademien erzogen. Als KünstlerInnen muss man sich mit so viel konservativem Wahnsinn befassen, dass die eigene Energie darein fließt, das System zu verstehen und sich an Hierarchien anzupassen, um nach oben zu kommen, anstatt in das, was man eigentlich machen möchte. Das heißt, die Institutionen schreiben eigentlich die Biografien und nicht umgekehrt. Die Jurys sagen: „Wir wollen schon die jungen Radikalen, aber bitte im 40x50 Format, damit



... Der Negativpreis für technophoben Kulturpessimismus

wir es an die Wand hängen können.“ Der Widerstand wird eingefordert, aber bitte so, dass er passt.

**KM:** Welche Rolle könnte das Internet dabei spielen, der Kunst und Kultur mehr Widerstand zu ermöglichen?

**JG:** Bei Institutionen gibt es leider die verbreitete Vorstellung, das Internet sei ein Gegenbereich zu Kunst und Kultur, in den man jetzt auch rein muss. Das Internet ist aber ein Möglichkeitsraum, der von den wenigsten Menschen verstanden wird. Am besten funktioniert es dort, wo es widerständig im Alltag ist. Ich hoffe einfach, dass die Leute, die in der Kultur arbeiten, durch das Internet geöffnet werden. Das interessante sind nicht die Inhalte, sondern die Strukturen, die das Internet bietet, um sich zu vernetzen. Das Internet als Kommunikationsplattform kann uns in unserer heutigen Gesellschaft noch ein bisschen Solidarität anbieten.

**KM:** Lieber Herr Grenzfurthner, vielen Dank für das Gespräch. 





## LEA MATIKA

studierte Anglistik/ Amerikanistik und Germanistische Literaturwissenschaft an der Friedrich-Schiller-Universität Jena und der Universidad de Jaén, Spanien. Nach dem Bachelorabschluss ging sie mit dem „kulturweit“-Programm des Auswärtigen Amtes und der deutschen UNESCO-Kommission nach Rumänien. Seit September ist sie dort im Rahmen des ifa-Entsendeprogrammes als Kulturmanagerin tätig. Ihre Arbeitsstelle befindet sich in Făgăraș, Siebenbürgen.

# Sag alles ab!

*Von einer Kulturmanagerin die auszog, zweifelte und kündigte*

Aller Anfang ist schwer: BerufsanfängerInnen wissen das nur zu gut. Besonders, wenn sie sich mit einem Job im Kulturbereich ihre Perspektiven und ihren Lebensunterhalt verdienen wollen. Winkt dann eine Möglichkeit, eine Stelle mit der Bezeichnung „Kulturmanagerin“ anzutreten, ist man nicht selten vor die Aufgabe gestellt, Kompromisse mit den eigenen Vorstellungen über die berufliche Wirklichkeit einzugehen. Was dann folgt, ist eine Entscheidung, die einem niemand abnehmen kann: gehen oder bleiben? Lea Matika schreibt darüber, wie wichtig es sein kann, auf die inneren Widerstände zu hören.

Ein Beitrag von Lea Matika

Seit gut zwei Monaten bin ich nun Kulturmanagerin im rumänischen Siebenbürgen. Die Wohnung ist eingerichtet, war eingerichtet schon als ich kam. „Westeuropäischer Standard“, sagte mir jemand. An meinem Schreibtisch saßen schon viele KulturmanagerInnen vor mir, sie hinterlassen mir Hefter mit erfolgreichen Projekten, ordentlichen Abrechnungen und vielerlei Projektideen. Listen von Kontaktadressen. Netzwerke. Sich in bestehende Strukturen einzupassen, scheint machbar, es wurde bereits viel Arbeit geleistet, die ich mir zunutze machen kann. Dass es eine festgeschriebene Übergabe mit meinen VorgängerInnen gibt, erleichtert einiges. Schließlich bin ich Berufsanfängerin und muss so oder so erst einmal meinen Platz finden. Meine Arbeitsstelle ist die Kirchengemeinde in Fogarasch (so der deutsche Name der dreißigtausend-Einwohner-Stadt), an die sich auch das Jugendzentrum Seligstadt anschließt. Ich bin Teil eines sechsköpfigen Teams, es gibt weiterhin mehrere Aushilfskräfte oder Ehrenamtliche. Was außerhalb der Weiterführung der bestehenden Aktivitäten meine Aufgabe ist: Eigenständige Projekte durchführen, bei denen die deutsche Minderheit im Zentrum steht. Denn ich bin von einem Institut in Deutschland „entsandt“. Und eben Vermittlerin der deutschen Kultur. Insgesamt 17 KulturmanagerInnen sind aktuell im Einsatz, von Oppeln in Polen bis Almaty in Kasachstan.

## Ja, Nein oder Jein?

Zum Arbeiten ins Ausland zu gehen, kann viele Gründe haben. Ökonomische Notwendigkeit, ein tolles Jobangebot oder der Partner, der dort lebt. Zum Zeitpunkt, als ich mich auf den Job als Kulturmanagerin bewarb, war ich bereits in Rumänien. Ich hatte dort in Sibiu (zu deutsch Hermannstadt) einen Freiwilligendienst absolviert und an einer Schule gearbeitet. Das Jahr dort gefiel mir, ich hatte Zeit für meine Musik und ließ mich von der neuen Sprache, den Menschen und Erlebnissen inspirieren. Im Ausland kann man sich gut neu erfinden und ausprobieren. Als ich die Zusage nicht für die Stelle in



... Sag alles ab!

Hermannstadt, sondern ein alternatives Job-Angebot in Fogarasch bekam, eine kleine Stadt etwa eineinhalb Stunden östlich gelegen, wägte ich das Für und Wider lange ab. Ob das wirklich das Richtige sein würde für mich? Ich dachte an meinen Lebenslauf, an die Sicherheit, einen ‚echten‘ Vollzeitjob zu haben und sagte zu, obwohl mich das beschauliche Fogarasch etwas einschüchterte.

**Kulturarbeit aus einer anderen Perspektive**

Hier Kulturarbeit mit dem Fokus auf die deutsche Minderheit in deutscher Sprache zu betreiben, ist nicht leicht. Die deutschen Minderheiten Rumäniens sind zum Großteil nach dem Ende des Kommunismus ausgewandert und potenzielle TeilnehmerInnen für Workshops sind spärlich gesät, die Zielgruppe wird somit auch auf rumänische DeutschlerInnen erweitert. Einerseits ist mir große Freiheit gegeben, die ich als Neuling im Kulturbereich in Deutschland vielleicht so nicht hätte. In der inhaltlichen Ausrichtung meiner Projekte bin ich ziemlich frei. Ein Comicworkshop? Klar! Zirkus mit den Kindern? Super! Es ist eben nicht Berlin, wo man mit dem 586. Workshop „Wir bemalen kreativ Leinenbeutel“ nicht mehr um die Ecke zu kommen braucht. Das Team, in dem ich arbeite, ist unterstützend und entspannt, kann es doch auf eine langjährige erfolgreiche Kinder- und Jugendarbeit zurückblicken. Kein Rumgetwittere und Elevator Pitches neuer Projektideen, sondern einfach nette, kreative Dinge mit Kindern machen, die ansonsten die ganze Woche in tristen Klassenräumen hocken.

Trotz dieser unbestreitbaren Vorzüge ist es schwierig, mich als ‚Entsandte‘ einer deutschen Institution zu arrangieren. Ich bekomme für rumänische Verhältnisse ein fürstliches Gehalt, und natürlich ist es angenehm, in der eigenen Muttersprache arbeiten zu können. Doch wie sinnvoll ist es, Kulturprojekte durchzuführen, die einerseits eine sehr begrenzte Zielgruppe haben und andererseits kaum langfristig oder nachhaltig sind, da der Großteil der KulturmanagerInnen nach einem Jahr (man kann auf bis zu drei Jahre verlängern) wieder geht? Auch bewege ich mich in und befördere Strukturen, die privilegierte Minderheiten weiter bevorteilen, während z.B. die Roma-Minderheit abgeschnitten von der Mehrheitsgesellschaft wie in einem Paralleluniversum lebt. Das Kategorisieren und separate Fördern der Ethnien und das Ringen der deutschen Minderheit um Einfluss bzw. indirekt auch des deutschen Staates lässt mich zweifeln, warum ich nicht näher bei Freunden und Familie bin und versuche, eine Arbeit zu finden, bei der ich weniger Kompromisse schließen muss. Die Einsamkeit nagt an den Abenden und in Fogarasch ist es nicht leicht, Zerstreung zu finden. Natürlich gibt es Skype, ich halte Kontakt zu meinen Freunden in Sibiu und lade mir Reisende ein. Doch ich sehe ein, dass das Jahr in Sibiu eigentlich bereits genug Ferne war. Und ein Jahr Vehikel zu sein für die Promotion der sogenannten Auswärtigen Kultur- und Bildungspolitik der Bundesrepublik reicht auch.



... Sag alles ab!

### **Im Zweifel für den Zweifel**

Was nun? Bleiben, durchhalten und die Lorbeeren in Form des optimierten Lebenslaufes einstreichen? „Schaut her, wie gut ich mich selbst diszipliniert habe!“ Doch niemand wird nach einem Jahr zu mir kommen und mir ein Fleißbienen für meine Anstrengungen überreichen. Welche Verantwortung habe ich gegenüber mir selbst und welchen Spielraum habe ich? Muss ich der Stimme der Vernunft oder dem autoritätsschwangeren Tenor der Gesellschaft widerstandslos gehorchen? Ich horche tief in mich rein, was das ist, das mir so zu schaffen macht. Bei längerem Hinhören identifiziere ich eine legitime, gar empowernde Stimme, die schreit: Nein!

So wichtig es ist, sich Zeit zu geben, mit äußeren Widerständen klar zu kommen, ist es ebenso wichtig, auf innere Widerstände zu hören und diese nicht mit Durchhalteparolen zu übertönen. Denn - zumindest in meinem Fall - sind meine Zweifel ja des Pudels Kern. So habe ich die Konsequenz gezogen, den Job gekündigt und werde im Dezember nach Deutschland zurückkehren. Deutschland ist gerade der Ort, wo ich sein muss. Angesichts der gesellschaftlichen Veränderungen dort und dem Umgang mit Geflüchteten erscheint es mir widersinnig, repräsentativ im Ausland zu wirken, obwohl ich nicht einverstanden bin, mit dem, was da warum repräsentiert wird. Ich will mich in der kommenden Zeit auf meine Musik konzentrieren und mit Geflüchteten arbeiten. Ohne schicke Berufsbezeichnung und gesichertes Einkommen, aber mit dem Gefühl, aus einer Verantwortung für die politischen Strukturen meines Herkunftslandes heraus sinnvoll zu handeln. ¶





# Reden ist Silber, Schweigen ist Gold?

## Wissenschaftskommunikation im Kulturmanagement

Zu den Kernaufgaben im Kulturmanagement gehören unter anderem die Vermarktung von Kultur und die Vermittlung von deren Inhalten für ein breites Publikum. Auch die Wissenschaftsdisziplin Kulturmanagement erforscht und lehrt die Umstände kultureller Produktion und Distribution. Da erstaunt es, dass sie ihre Expertise in der Aufbereitung von Fachwissen kaum nutzt, um die eigenen Forschungsergebnisse im Sinne der Wissenschaftskommunikation professionell zu verbreiten – im Gegensatz zu den Kultur- und Geisteswissenschaften und den Kulturbetrieben selbst.

Ein Beitrag von Kristin Oswald, [ok@kulturmanagement.net](mailto:ok@kulturmanagement.net)

Im September hat der Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft eine Initiative von Studenten der Universität Münster als besonders kreativ und herausragend gekürt, die BWL-Kenntnisse an Kunststudenten vermittelt ([http://www.stifterverband.info/presse/pressemitteilungen/2015\\_09\\_08\\_hochschule\\_zukunft/index.html](http://www.stifterverband.info/presse/pressemitteilungen/2015_09_08_hochschule_zukunft/index.html)). Damit macht diese Initiative genau das, was Aufbau- und Weiterbildungsstudiengänge im Kulturmanagement seit Jahren tun. Doch anscheinend kommunizieren sie es nicht, denn sonst, so ist anzunehmen, wäre diesem Hauptakteur der deutschen Wissenschaftslandschaft wohl aufgefallen, dass es schon seit Längerem entsprechende Angebote gibt. Während die Kulturmanagementlehre vermittelt, transparent und offen, dialogisch und zielgruppenorientiert zu sein, setzt sie dieses Verständnis von Kultur und Wissenschaft aber selbst nicht ausreichend um.

Wissenschaftskommunikation hat die Aufgabe, Forschungsergebnisse für die Öffentlichkeit so aufzubereiten, dass diese sowohl den wissenschaftlichen Mehrwert der Ergebnisse als auch den gesellschaftlichen Mehrwert des Projektes und der Disziplin versteht. Dabei muss sich Wissenschafts- ebenso wie etwa Fachkommunikation in der Kultur die Frage stellen, wer die wichtigen und wer die potentiellen Publika sind, wie sich die allgemeine Öffentlichkeit von bestimmten Zielgruppen unterscheidet und wie man diese auf den richtigen Kanälen anspricht.

Im Vergleich zur Kulturkommunikation mag es erscheinen als wäre kulturmanageriale Wissenschaftskommunikation kaum interessant für die breite Öffentlichkeit, kein Teil der allgemeinen oder kulturellen Bildung. So tauchen Themen aus dem Kulturmanagement vor allem dann in den Medien auf, wenn es um einzelne Häuser, diskutabile Stellenbesetzungen oder finanzielle Kürzungen geht. Zugleich gibt es in der fachinternen Diskussion regelmäßig Kritik an Kulturpolitik, Kulturbetrieben und Künstlern, auf die



### ... Reden ist Silber, Schweigen ist Gold?

Misstände im Kulturbereich unzureichend hinzuweisen. Diese werden von den fundierten Erkenntnissen der Kulturmanagement-Forschung jedoch besser und aussagekräftiger abgebildet als durch einzelne Beispiele. Entsprechende Daten als Grundlage für die Kommunikation mit der Öffentlichkeit, mit Geldgebern, Politikern und Stakeholdern haben also eine potentiell hohe Wirkkraft.

Zugleich könnte sich die Kulturmanagement-Forschung auf diese Weise selbst aktiver an jenen Aufgaben beteiligen, die sie der Praxis zuschreibt, nämlich die Rahmenbedingungen kultureller Produktion bestmöglich zu gestalten. So spielen Transparenz und digitale, dialogische Kommunikation über Inhalte, Erkenntnisse und Arbeitsweisen eine große Rolle für Kultureinrichtungen. Auch für die kulturmanageriale Wissenschaftskommunikation bieten sich mit der Digitalisierung neue Möglichkeiten. Sie werden, ähnlich wie Open Access, offene Wissenschaftsdaten (Open Data) und Formate wie Blogs, für die Kulturmanagement-Forschung aber kaum thematisiert. Doch Forschungsdaten verfügbar zu machen, kann den fachinternen Austausch und die Entwicklung neuer Fragestellungen voranbringen. Auch wird die externe Wahrnehmung der Disziplin und ihrer Methoden verbessert und zugleich die Diskussionen um öffentliche Kulturförderung mit grundlegenden Informationen unterfüttert.

Nun hat das Bundesministerium für Bildung und Forschung gerade die Schaffung einer Plattform für „Digitalisierung in Bildung und Wissenschaft“ (<http://www.bmbf.de/press/3849.php>) bekannt gegeben. Ihr Anliegen ist es, den Austausch zwischen Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Bildung auszubauen, deren gegenseitigen Einfluss mit der digitalen Transformation zu betrachten und Impulse für gesellschaftliche Entwicklungen zu geben. Hier dürfen die Kultur und das Kulturmanagement nicht fehlen. Geplant sind Arbeitsgruppen zu den Qualifikationsbedarfen der digitalisierten Arbeitswelt, zu digitalen Bildungsangeboten für besseres Lernen, zu IT-basierten Kompetenzmessverfahren für die Aus- und Weiterbildung sowie zur Nutzung von Big Data und Open Data in der Forschung. Diese Aspekte müssen künftig auch in Kulturmanagement-Forschung und -Lehre eine zentrale Rolle einnehmen, um Kultur zeitgemäß zu ermöglichen und die in der Kultur Tätigen auf neue Aufgaben vorzubereiten.

Während künftige Qualifikationen im Kulturmanagement immer öfter fachintern diskutiert werden, geschieht dies mit offenen Wissenschaftsdaten bisher kaum, wie Nora Wegener in ihrem Beitrag im KM Magazin 09/2015 betont. Ebenso werden die Chancen neuer Lehrformen, wie etwa MOOCs oder Webinare, bislang wenig genutzt. Wie die im Aus- und Weiterbildungsbereich immer häufiger genutzten (<http://l3t.eu/oer/images/band10.pdf>) OER (Open Educational Resources – offene Bildungsmaterialien), ermöglichen auch sie eine Weiterentwicklung der Kulturmanagement-Lehre, -Forschung und Praxis durch verstärkten Austausch zwischen den verschiedenen Akteuren.



### ... Reden ist Silber, Schweigen ist Gold?

So spielen bei den von Wikimedia organisierten Veranstaltungen zu OER in Deutschland (<https://wikimedia.de/wiki/OERde14>) oder dem „Salon des Freien Wissens“ ([https://wikimedia.de/wiki/Wikimedia-Salon\\_-\\_Das\\_ABC\\_des\\_Freien\\_Wissens](https://wikimedia.de/wiki/Wikimedia-Salon_-_Das_ABC_des_Freien_Wissens)) die Vermittlung und Zugänglichmachung von Kultur- und Wissenschaftsinformationen eine große Rolle. Beide Veranstaltungen bieten viel Input für Vertreter aus Kulturinstitutionen und der Kulturmanagement-Forschung. Der letzte Salon des Freien Wissens befasste sich etwa mit der Frage, inwieweit eine digitale Publikationskultur Forschung, Wissenschaftskommunikation und neue Formen der Wissensweitergabe fördert. Viele Fachjournals bieten in der Zwischenzeit digitale Versionen an, bei denen die zum jeweiligen Projekt gehörigen Daten hinterlegt werden können und die fachliche Kommentarkultur gefördert wird.

Die Disziplin Kulturmanagement ist entstanden, um den Kultursektor an aktuelle Gegebenheiten und Veränderungen anzupassen. Auch heute noch ist dieser Bezug ein wichtiger Kern des Faches und macht dessen Mehrwert für die Kulturbetriebe aus. Zugleich zeigt diese vergleichsweise junge Disziplin wenig Selbstbewusstsein, wenn es darum geht, sich innerhalb der Wissenschaftslandschaft zu definieren. Vielleicht schreckt sie deshalb vor neuen, noch nicht gänzlich etablierten Ansätzen wie offenen Forschungsdaten, OER und neuen Kommunikations- und Wissensformaten zurück. Für ihre interne Weiterentwicklung muss die Kulturmanagement-Forschung sie jedoch aufgreifen. Als (meist) öffentlich finanziertes, interdisziplinäres Forschungsfeld und Austauschpunkt zur Praxis im Kulturbetrieb gehört es zudem zu den Aufgaben von Kulturmanagement-Forschung und -Lehre, die eigenen Erkenntnisse aktiv in an öffentliche Debatten einzubringen. ¶





# Das Museum ist weniger ein Ort als eine Aufgabe.

## Die Digitalstrategie des Städel Museums

Eine Facebook-Seite haben inzwischen die meisten Kultureinrichtungen, eine langfristige digitale Strategie aber nur wenige. Das Städel Museum in Frankfurt investiert seit vielen Jahren in Social Media und Projekte wie eine digitale Sammlung oder das Digitalorial – ein multimediales Erzählformat, für das das Haus mit dem Grimme Online-Award ausgezeichnet wurde. Wir sprachen mit Silke Janßen, Teil des digitalen Thinktank des Museums, darüber, wie theoretische Diskussionen über digitale und museale Deutungshoheiten auf Basis von managerialer Konzeption und Erfahrung in neuem Licht erscheinen.

Das Interview führte Kristin Oswald, [ok@kulturmanagement.net](mailto:ok@kulturmanagement.net)

**KM:** Frau Janßen, das Städel Museum hat für sein Digitalorial im Juni diesen Jahres mit dem Grimme Online-Award einen der bedeutendsten Preise für Online-Angebote im deutschsprachigen Raum gewonnen. Was bedeutet das für die Kommunikationsarbeit Ihres Hauses? Wie wird es innerhalb der Museumswelt und von den Besuchern wahrgenommen?

**Silke Janßen:** Wir haben schon die Nominierung als große Ehre und als wichtige Wahrnehmung unserer Arbeit auf dem Gebiet der digitalen Vermittlung von Kunst weit über die Museumsbranche hinaus empfunden. Damit, dass wir tatsächlich gewinnen würden, haben wir als Kulturanbieter mit Blick auf die vielen mitnominierten großen Medienhäuser nicht gerechnet. Dass wir am Ende dennoch ausgezeichnet wurden, ist ein wunderbares Signal, für uns und viele Kollegen. Es zeigt, was ein Museum heute mit digitalen Mitteln erreichen kann. Der Award hat vor allem in Fachkreisen große Aufmerksamkeit erzeugt. Die Nutzerzahlen des Digitalorials waren aber auch unabhängig von dieser Auszeichnung schon sehr hoch. Der Zweck, es zur Vorbereitung eines Besuches zu nutzen, hatte sich schon mit dem Start des ersten Digitalorials zur Monet-Ausstellung (<http://monet.staedelmuseum.de/>), also vor dem Grimme Online-Award, vollends erfüllt.

**KM:** Was war das Ziel, das sie sich für Ihre Online-Projekte gesetzt haben? Wie definiert und quantifiziert das Städel hier Erfolg?

**SJ:** Wir haben an unsere digitalen Angebote ebenso wie an alle vor Ort stattfindenden Vermittlungsformate einen hohen Anspruch. Sie sollen unterschiedliche Zielgruppen erreichen und an ihrem jeweiligen Kenntnisstand abholen. Das Digitalorial ist dabei der Baustein unserer digitalen Erweiterung, der hilft, dass der Besucher sich vorab relativ kompakt und ansprechend über

### SILKE JANßEN

studierte Kulturwissenschaften, Kunstgeschichte und Journalistik in Leipzig und Amsterdam. Sie ist stellvertretende Leiterin der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit des Städel Museums und der Liebieghaus Skulpturensammlung in Frankfurt am Main. Dort ist sie für die Kommunikation des Hauses, der Ausstellungen und der Digitalen Erweiterung sowie das Städel Blog zuständig. Seit 2013 ist sie Teil des abteilungsübergreifenden digitalen Think tank des Museums. Sie entwickelte gemeinsam mit Kollegen unter anderem das preisgekrönte Vermittlungsformat des Digitalorial wie auch die Städel App.



... **Das Museum ist weniger ein Ort als eine Aufgabe.**

eine Ausstellung informieren kann. Außerdem haben wir es mit der Planung eines Besuchs und dem Ticketkauf verknüpft – ganz einfach, ohne App oder besonderen Zugang, sondern schlicht als auf allen Geräten zugänglicher Link. Seit Anfang des Jahres haben wir im Museum auch kostenloses Wlan, sodass die Besucher eventuelle Wartezeit überbrücken können, indem sie sich mit dem Digitalium beschäftigen. Für uns ist das Credo: Mit mehr Hintergrundwissen auch mehr sehen und genießen können. Unseren Erfolg messen wir also weniger in Zahlen, als darin, unseren Bildungsauftrag im digitalen Zeitalter bestmöglich auszufüllen und weiterzutragen. Als Deutschlands älteste Museumsstiftung ist das für uns essentiell. Unsere digitalen Angebote sollten darum auch nicht als Marketinginstrumente verstanden werden. Vor Ort wie mit den Möglichkeiten der digitalen Revolution, die inzwischen alle Lebensbereiche umfasst und jeden betrifft, versuchen wir, die Menschen für Kunst zu begeistern, in Dialog zu treten und eine größere Reichweite erzielen. Max Hollein, der Direktor des Hauses, definierte das Museum von Anfang an weniger als einen Ort, sondern vielmehr als eine Aufgabe, die sich im Internet ganz neu umsetzen und skalieren lässt.

**KM:** Inwieweit ist der Erfolg des Städel an seine Eigenarten gebunden, also die Organisationsform als Stiftungsmuseum, den Ort Frankfurt oder die Führungspersönlichkeit Hollein?

**SJ:** Die digitale Erweiterung war eine grundsätzliche und frühzeitige Entscheidung im Haus. Sie ging von Max Holleins Anspruch aus, sich den neuen Herausforderungen frühzeitig zu stellen und nicht nur zu reagieren. Seit 2009 sind wir auf Facebook präsent und produzieren Ausstellungsfilme für unseren Youtube-Kanal, seit 2011 haben wir ein eigenes Blog. Das ist eine langfristige Investition, die mit strukturellen Veränderungen einhergeht und nicht erst als Geschenk für unsere Besucher zum 200-jährigen Jubiläum dieses Jahr entwickelt wurde. Der Aufwand, der von den Mitarbeitern für die verschiedenen digitalen Projekte getragen und umgesetzt wird, wurde von vornherein ganz klar als verbindliche Konzentration auf diesen Prozess definiert. Damit wir das auch in Zukunft fortführen können, wurden Fördergelder eingeworben, neue Mitarbeiter ein- und langfristig Mittel abgestellt.

Ich glaube nicht, dass Frankfurt dabei ein besonderer Standortvorteil ist. Allerdings ist das Städel Museum seit Beginn an als private Bürgerstiftung ein historisch gewachsener Teil der Stadt, mit dem sich viele Bürger identifizieren und für den sie sich engagieren. Zusätzlich erlaubt uns die Organisationsform als bürgerliche Stiftung auch ein unabhängiges und zügiges arbeiten. Weil wir nicht staatlich getragen werden, ist es trotzdem eine der großen Aufgaben, Gelder zu akquirieren. Da ist das Städel eines der führenden Häuser in Deutschland, denn wir werben rund 85% unserer Mittel selbst ein. Das kennzeichnet die Arbeitsweise dieses Hauses und auch deswegen ist es uns wichtig, verschiedenste Leute einzubinden und auf uns aufmerksam zu machen.



... Das Museum ist weniger ein Ort als eine Aufgabe.

**KM:** Was würden Sie sagen braucht es also, um solche umfangreichen digitalen Experimente zu wagen, Unterstützung zu finden und Investitionen in die Digitalisierung tätigen zu können?

**SJ:** Wir haben mit relativ viel zeitlichem Vorlauf schon vor ungefähr zwei Jahren begonnen, die Projekte zur digitalen Erweiterung für das Jubiläum zu planen. Damals haben wir uns die Frage gestellt, wie wir es schaffen, dass die verschiedenen Abteilungen und Mitarbeiter des Museums mit ihrem Wissen und ihren Erfahrungen die digitalen Projekte gemeinsam entwickeln. Wir haben uns dezidiert gegen eine eigene Digitalabteilung entschieden, sondern für jedes Projekt Arbeitsgruppen gegründet, die interdisziplinär mit Kollegen aus Bildung und Vermittlung, Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, Marketing usw. zusammengesetzt sind. Außerdem waren die wissenschaftlichen Abteilungen stets eingebunden. Das war ein sehr guter und wichtiger Change-Management-Prozess, der zwar top-down aufkam, aber bei dem in allen Abteilungen das Denken in digitalen Möglichkeiten und Aufgaben verankert wurde.

Als langfristige Investition versuchen wir, möglichst viele Kompetenzen im Haus zu bündeln. Durch die interne Abstimmung ist es wichtig, dass die inhaltliche Arbeit und die Konzeption vor Ort bleiben, um den Qualitätsstandard zu erreichen, den wir uns selbst setzen. Aber Angebote wie das Digitalorial oder die digitale Sammlung sind sehr aufwendig in der Umsetzung, weshalb wir hier mit Partnern zusammenarbeiten, die die notwendige Erfahrung mitbringen und uns darauf hinweisen, was man aus technischer oder Nutzersicht beachten muss. Die Idee für das Digitalorial ist beispielsweise letztes Jahr gemeinsam mit den Kollegen der Schirn Kunsthalle entstanden. Eine Agentur hat dann für die zugehörigen Häuser ein Baukastenprinzip mit Modulen entwickelt. So können wir dank der Standardisierung die Kosten verteilen und die Digitalorials zugleich individuell anpassen.

**KM:** Sind der Aspekt der Umwegrentabilität und der Investition in die digitale Strategie auch ein Argument gegenüber externen Stakeholdern?

**SJ:** Die digitale Erweiterung ist auch eine Erweiterung unseres Bildungsauftrags, eine weltweite und kostenlose Form der Zugänglichkeit zu unseren Inhalten. Wir möchten das Bildungsangebot im kulturellen Bereich nicht nur kommerziellen Anbietern überlassen, sondern auch gemeinnützigen, wie wir einer sind. In diesem Reigen wollen wir eine aktive Rolle spielen und unser Wissen bestmöglich vertreten. Das überzeugt auch Förderer, die wir ins Boot holen möchten.

**KM:** Wie messen Sie die Reaktionen der (digitalen) Besucher des Stadel auf diese Strategie? Welche Schlussfolgerungen ziehen Sie daraus für Controlling und Qualitätsmanagement?

**SJ:** Quantitativ messen wir Zugriffszahlen und Downloads und schauen genau auf verschiedene Nutzungsvarianten. Beim Digitalorial haben sich bei-



... **Das Museum ist weniger ein Ort als eine Aufgabe.**

spielsweise innerhalb eines Jahres die Zugriffe sehr stark hin zur mobilen Nutzung verlagert. So sehen wir, wie wir die Angebote und die Kommunikation verbessern und auf die Gewohnheiten unserer User künftig weiter ausrichten können. Viele Besucher nutzen zum Beispiel im Nachgang unsere digitale Sammlung, um sich weiter zu informieren oder Themen zu vertiefen. In diesem Jahr erleben wir stark gestiegene Online-Zugriffszahlen, die auch mit unseren Besucherzahlen korrespondieren. Wir hatten schon ungefähr zur Jahreshälfte den Besucherrekord aller Vorjahre überschritten. Die Aufmerksamkeit, die wir online erhalten, steht also in einem klaren Verhältnis zu unseren Besucherzahlen vor Ort.

Die andere Ebene des Qualitätsmanagements ist natürlich, dass die Produkte selbst überzeugen – von der rein technischen Funktion bis zum Design, das den Zweck des Angebots ebenso erfüllen muss. Das besprechen wir vorab in den AGs und lassen es von den Zielgruppen testen. Auch unsere Partner geben uns immer wieder Feedback, um unsere Angebote anpassen zu können.

**KM:** Inwieweit hat sich die Erwartungshaltung der Museumsbesucher verändert – in Hinblick auf Kommunikation, Zugänglichkeit oder etwa fachliche Deutungshoheit?

**SJ:** Heutzutage informieren sich viele Besucher ganz anders vorab, vor allem über das Internet. Eine gute Website mit Online-Tickets und Veranstaltungskalender, Social-Media-Kanäle oder Angebote wie Apps haben einen sehr hohen Stellenwert. Man wählt anders aus und wird zugleich anders auf Inhalte hingewiesen. Für die Nutzer ist es inzwischen selbstverständlich und deswegen auch für uns unumgänglich, entsprechende Formate anzubieten, aber auch abzuwägen. Mit unseren digitalen Angeboten erhoffen wir uns einen Austausch mit unserer Community zur weiteren Entwicklung oder neuen Funktionen, beispielsweise zum weiteren Ausbau unserer Digitalen Sammlung.

**KM:** Ist es auch ein Ziel der digitalen Erweiterung des Städel, die Partizipation von Bürgern stärker ins Digitale zu verlagern?

**SJ:** Die kuratorische Arbeit findet nach wie vor durch die Kustoden im Haus statt. Auch unsere Ausstellungen kann man sich nicht digital anschauen. Wir verstehen unsere Angebote als Vermittlungsprogramm und Informationsquelle, aber nicht als Ersatz. Auch die Mona Lisa ist seit Langem medial überpräsent und dennoch will jeder das Original gesehen haben. Je umfangreicher die digitale Zugänglichkeit ist, desto größer ist scheinbar auch das Interesse daran, das Original und dessen Aura vor Ort wahrzunehmen. Museen schaffen sich also nicht mit der Digitalisierung selbst ab, sondern verstärken vielmehr ihre Aufgabe.¶



**WEITERE INFORMATIONEN**

<https://digitalesammlung.staedelmuseum.de/index.html>



Fachverband  
Kulturmanagement



Foto: Monika Lawrenz

**PROF. DR.  
FLENDER**

leitet seit Okt. 2015 das Institut für Kultur- und Medienmanagement in Hamburg. Der habilitierte Musikwissenschaftler war 25 Jahre als Kulturmanager in der Kreativwirtschaft tätig, bevor er 2011 eine Professur für Kulturwissenschaften an der Hochschule für Musik und Theater übernahm, die von der ZEIT-Stiftung gefördert wird.

# Kulturmanagement querdenken

*Das Institut für Kultur- und Medienmanagement der Hochschule für Musik und Theater Hamburg*

Das Institut für Kultur- und Medienmanagement agiert seit über 25 Jahren in einem dynamischen Feld, in dem es keine einfachen Lösungen gibt. Es ist unser Anliegen, neue Impulse aufzugreifen, kulturelle Diversität einzubeziehen und querzudenken. Neben den gesellschaftlichen Veränderungen und Megatrends in Wirtschaft und Sozialem halten uns über 500 Studierende in Präsenz- und Fernstudium in Bewegung. Zusammen mit 20 ProfessorInnen und ca. 60 DozentInnen suchen wir einen roten Faden zwischen Tradition und Innovation, Markt und Möglichkeiten, künstlerischer Produktion und Publikum, und Qualität und Kommerz.

*Ein Beitrag von Reinhard Flender, Sarah Horbach und Christiane Klein*

## **Das Studienangebot am Institut KMM**

Das Institut für Kultur- und Medienmanagement der Hochschule für Musik und Theater verfügt über ein breites Studienangebot für Lernende aller akademischen Qualifizierungsstufen. Neben einem grundständigen Bachelorstudiengang (Fernstudium) und zwei Masterstudiengängen (einer konsekutiv im Präsenzstudium, der andere weiterbildend im Fernstudium) sind Weiterbildungsangebote und die Promotion zum „Dr. phil.“ Möglichkeiten, sich sowohl auf Führungsaufgaben als auch auf verschiedene andere Tätigkeiten im Management von Kultur- und Medieneinrichtungen vorzubereiten.

Das inhaltliche Angebot erstreckt sich von Wirtschaftsthemen über die Darstellung rechtlicher Aspekte sowie politischer und gesellschaftlicher Zusammenhänge bis zur Analyse und Gestaltung von Kommunikationsprozessen. Schwerpunkte liegen im Projektmanagement, NPO-Management, Audience Development, Marketing, Fundraising und Sponsoring sowie in den Bereichen Kommunikation, Personalmanagement und Mitarbeiterführung. Ein intensiver Transfer zwischen Theorie und Praxis bestimmt die Studieninhalte in allen Studienrichtungen des Instituts KMM Hamburg.

## **Präsenzstudium**

Der konsekutive Masterstudiengang im Präsenzstudium ist der Studiengang, für den KMM mittlerweile seit über 25 Jahren bekannt ist. Er richtet sich an Studieninteressierte, die einem Bachelor oder einem vergleichbaren Studienabschluss ein darauf aufbauendes Studium in Hamburg folgen lassen möchten. Neben kontinuierlicher Entwicklung des Curriculums hat der Praxisbe-



**Eine Einrichtung der  
Hochschule für Mu-  
sik und Theater  
Hamburg**

Gründung des Studi-  
engangs Kulturma-  
nagement: 1987

Gründung des Insti-  
tuts KMM: 2000

Institutsleiter: Prof.  
Dr. Reinhard Flender

Alumniverein: Netz-  
werk Kulturmana-  
gement nwKm e.V.

[www.KMM-Hamburg  
.de](http://www.KMM-Hamburg.de)

**... Das Institut für Kultur- und Medienmanagement der HfMT Hamburg**

zug in diesem Format besondere Relevanz. Ein wichtiger Baustein ist dabei das Projektstudium als semesterbegleitende Praxisphase, in der die Studierenden die Potentiale und Herausforderungen des Projektmanagements praxisnah erleben.

Lena Ingwersen über ihre Erfahrung im konsekutiven Masterstudiengang: *„Ich schätze die anspruchsvolle, persönliche Atmosphäre. Sie ermöglicht einen Austausch auf Augenhöhe, sie gibt viel Raum für neue Ideen und Projekte und erweitert das berufliche Netzwerk in Hamburg und darüber hinaus.“*

**Das Fernstudium am Institut KMM**

Das Präsenzstudium als „klassisches“ Studienformat wird ergänzt durch die Fernstudiengänge, die seit 2006 am Institut beheimatet sind. Ihr besonderes Merkmal ist, dass sie mit zeitlich flexibler Planung absolviert werden können und somit auch ein berufsbegleitendes Studium zulassen. Hier sind dementsprechend viele berufstätige Studierende aktiv, die sich entweder im bereits eroberten Praxisfeld Kultur- und Medienmanagement weiterentwickeln und akademisch qualifizieren oder auch in andere Branchen bzw. Aufgabenfelder einarbeiten möchten.

Im Fernstudium wird der Lehrinhalt aus Vorlesungen durch schriftliche Studienbriefe ersetzt, die im Selbststudium zu bearbeiten sind. Einzelne Präsenzveranstaltungen, die bundesweit angeboten werden, ergänzen das Programm und sorgen für die Einübung der Inhalte anhand von Workshops sowie Diskussions- und Reflexionsrunden. Neben der – durch die Berufstätigkeit meist schon gegebenen – strukturellen Verknüpfung von Theorie und Praxis absolvieren die Studierenden im Bachelorstudium zudem ein Pflichtpraktikum, oder auch ein Projekt beim Arbeitgeber, das ihnen ermöglicht, gelerntes Wissen in einem spezifischen Rahmen zu erproben und zu reflektieren.

Sandra Ortiz Diaz, Studentin im weiterbildenden Masterstudiengang: *„Für mich ist mein Master-Studium am Institut KMM die Wissensplattform, die ich benötige um meine Projekte professionell realisieren zu können. Viele Professoren und Dozenten sind große Persönlichkeiten, die im Bereich Kultur- und Medienmanagement tätig sind. Die praxisorientierte Art des Instituts KMM gefällt mir besonders. Zudem durfte ich als Fernstudentin viele andere Fernstudenten kennen lernen, die deutschlandweit eine Managementposition innehaben, unter anderem im Bereich Kunst und Kultur. Auch als Nicht-Muttersprachlerin konnte ich die Studienbriefe gut verstehen. Von den Dozenten und Professoren bin ich sehr begeistert.“*

**Weiterbildung**

Das Institut KMM bietet neben den regulären Studienabschlüssen auch Weiterbildungsformate an. So können Interessierte ein „Kurzstudium“ in Form eines Basis- und Fach-Zertifikats absolvieren oder im Rahmen der KMM Akademie themenspezifische Programme besuchen. Im Wintersemester 2015/16 führen wir beispielweise ein Angebot zum Thema „Change Management im Kulturbetrieb“ durch.



**Das Studienangebot zum Kultur- und Medienmanagement umfasst:**

- Bachelor of Arts (grundständig, Fernstudium)
- Master of Arts (konsekutiv, Präsenzstudium)
- Master of Arts (weiterbildend, Fernstudium)
- Weiterbildungsangebote (Zertifikate, KMM Akademie)
- Promotion zum „Dr. phil.“ (Präsenzstudium)

**... Das Institut für Kultur- und Medienmanagement der HfMT Hamburg**

**Lehrende am Institut KMM**

20 ProfessorInnen sowie über 60 DozentInnen unterrichten die über 500 Studierenden im Präsenz- und Fernstudium in folgenden Fächern:

- Kultur und Kulturpolitik
- Recht
- Medien
- Wirtschaft und Marketing
- Stiftungen und Fundraising
- Kommunikation und Organisation

**Forschung: Praxisorientierte Theorie**

Der Forschungsbereich am Institut KMM ist durch vielfältige Aktivitäten geprägt – hier werden sowohl grundlagen- als auch anwendungsorientiert wissenschaftliche Fragestellungen aus dem Kultur- und Medienmanagement bearbeitet. Unsere Forschungsvorhaben nehmen aktuelle und zukünftige Herausforderungen im Kultur- und Medienbereich in den Fokus. Die Vermittlung der Erkenntnisse erfolgt durch Publikationen und öffentliche Veranstaltungen wie Ringvorlesungen und Konferenzen.

Unser umfassendes Themenspektrum spiegelt sich insbesondere in den am Institut entstandenen Promotions- und Abschlussarbeiten wieder. Viele Studierende entwickeln auch aus den praktischen Erfahrungen im Studium oder aus ihrer beruflichen Tätigkeit heraus Fragestellungen für ihre Abschlussarbeiten, in denen sie aktuelle Trends des Kultur- und Medienmanagements aufgreifen, Perspektiven ausarbeiten und Handlungsoptionen zur Gestaltung der Kultur- und Medienbranche der Zukunft entwickeln.

Kristina Pecia, Absolventin aus dem konsekutiven Masterstudiengang, gibt uns einen Einblick: *„In meiner Masterarbeit habe ich untersucht, wie sich die Museumslandschaft mit Migration und kultureller Vielfalt auseinandersetzt. Eine wesentliche Erkenntnis daraus ist, dass für Museumsexperten gerade die Wahrnehmung und demzufolge die Darstellung der Themen besondere Relevanz hat: Sollen sie als Normalfall integriert oder als Sonderfall betont werden? Die inhaltliche Ausrichtung ist also neben den üblichen Fragen der Finanzierung und Evaluation dieser Projekte Kern der Museumsarbeit.“*

Neben interkulturellem Kulturmanagement liegen die Schwerpunkte der Arbeiten aktuell in den Bereichen Audience Development, Social Media, Kooperationsmanagement sowie dem Feld der Kulturfinanzierung mit Ausarbeitungen zum Crowdfunding, zu Fundraising & Storytelling, zu Sponsoring oder auch staatlicher Kulturförderung.

**Promotion zum Dr. phil.**

Im Rahmen des Promotionsstudiums ermöglicht das Institut KMM NachwuchswissenschaftlerInnen eine Weiterqualifizierung zum Dr. phil. Dr. Mi-



### Präsenzstudium

#### M.A.:

Studienstart jeweils zum Wintersemester

Nächste Bewerbungsfrist 01.07.2016

Es fallen die üblichen Semesterbeiträge an

#### Fernstudium:

Studienstart im Sommer- und Wintersemester

Nächste Bewerbungsfrist 01.02.2016

Es fallen neben den Semesterbeiträgen für jede Studienleistung Gebühren an.

### ... Das Institut für Kultur- und Medienmanagement der HfMT Hamburg

chaela Conen schloss 2015 als erste ihre Forschungsarbeit ab, in der sie sich mit dem strategischen Management in Museen beschäftigt. Weitere Promotionsarbeiten setzen sich beispielsweise mit Freundeskreisen in Kunst und Kultur auseinander (Dr. Annette Welling) oder auch mit dem Material Kupfer in seiner kulturellen und künstlerischen Bedeutung (Dr. David Scherf). Eine Promotion umfasst neben der schriftlichen Dissertation ein viersemestriges Promotionsstudium.

### Perspektiven

Am 01.10.2015 übernahm Prof. Dr. Reinhard Flender die Leitung des Instituts KMM. Er unterstreicht die wachsende Bedeutung qualifizierter KulturmanagerInnen für die Identifizierung und Förderung des kreativen Potentials unserer Gesellschaft: *„Die Zukunft des Kulturmanagements liegt in der Verbindung zwischen Kreativität und Organisationsentwicklung. Innovatives Kulturmanagement ist notwendig, wenn es darum geht, den etablierten Kulturbetrieb mit der kreativen Dynamik der freien Szene zu vernetzen und der wachsenden Kreativwirtschaft neue Impulse zu geben. Dazu brauchen wir Kulturmanagerinnen und Kulturmanager, die betriebswirtschaftliches Know-how mit künstlerischen und kulturellen Kompetenzen verbinden.“* ¶

### WEITERE INFORMATIONEN

Auf der Homepage des Instituts [www.kmm-hamburg.de](http://www.kmm-hamburg.de) finden Sie umfassende Informationen zu den Studiengängen, zum Lehrkörper und zu den laufenden Aktivitäten des Instituts.



# 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)

Redakteurin Themenschwerpunkt Widerstand: Eva Elodie Göbel

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>