Nr. 97 · Januar 2015 · ISSN 1610-2371
Das Monatsmagazin von Kulturmanagement Network

KM

Kultur und Management im Dialog

vom aussterben bedroht

Banksy's Cans Festival ©jameswberk/ flickr

Liebe Leserinnen und Leser,

am Senckenberg Museum für Naturkunde in Görlitz wurde im Rahmen eines Forschungsprojekts mit zahlreichen Experten an der ersten Roten Liste für Regenwürmer gearbeitet. Ziel war und wird es weiterhin sein, die noch unbekannte Zahl der Regenwurmarten, deren Umfang und die bedrohten Bestände zu erfassen. Sie fragen sich nun, warum Sie bitte schön Regenwürmer interessieren sollten? Doch sind die Situation des Regenwurms und die daraus resultierenden Folgen dem momentanen Bild des Kulturbetriebs näher als man denken mag:

Der Regenwurm ist einer der wichtigen Dienstleister unserer Natur. Er sorgt mit seiner Arbeit dafür, dass der Boden fruchtbar ist, dass Feld und Wiese gedeihen und der Mensch deren Früchte ernten kann. Unermüdlich gräbt er sich durch den Untergrund und produziert dabei den so essenziellen Humus, der für Pflanzen überlebenswichtige Nährstoffe bietet. Wenn er fehlt, sind die Konsequenzen kaum abschätzbar. Sein Hauptfeind ist dabei sicher nicht der frühe Vogel, sondern – wie in leider so vielen Fällen – der Mensch und dessen wirtschaftlich-orientierter Ackerbau und damit einhergehend die Rodung der Wälder und die Erosion der Böden. Dem Regenwurm geht der Raum zum Leben aus.

Und, was sagen Sie? Die Metapher passt nicht? Sie finden hier keine Parallelen? Aber: Sind nicht Kultureinrichtungen Dienstleister der Kunst? Wühlen sie sich nicht durch das Dickicht des Angebots, bereiten es auf und bieten dem Publikum die Möglichkeit dieses wahrzunehmen? Nur mit deren Arbeit kann das Kulturleben gedeihen und bleibt Humus für eine kulturreiche Gesellschaft. Auch hier gibt es Bedrohungen, die die Existenz vieler Einrichtungen gefährden. Und auch sie sind von Menschen gemacht – oder besser, werden nicht vermieden, mit Alternativen umgangen oder durch ein neues Denken überwunden.

Nun ist es leicht eine Diagnose zu stellen, einen externen Schuldigen zu finden: sinkende Finanzen, kulturlose Bürgermeister und Stadträte, interessenlose Jugendliche. Doch so einfach ist es nicht. Denn – und hier liegt der Unterschied zur tatsächlichen Hilflosigkeit des Regenwurms – der Kulturbetrieb ist in der Lage sich selbst zu helfen. Es geht nicht nur um das laute Einfordern von Verständnis um die Notwendigkeit von Kunst und Kultur, sondern auch um die Bereitschaft zur Selbsthilfe und die proaktive Suche nach neuen Wegen des Kulturmanagements. Dabei ist der Kulturmanager das Sprachrohr – sozusagen der Naturschützer. Denn ohne versierte Fürsprecher, ohne Kämpfer für die Kultur wird das kulturelle Leben an der einen und anderen Stelle eingehen. Die Vielfalt wird aussterben. Die Folge ist eine Monokultur die den Boden für die Kultur schlicht auslaugen wird.

Wir wünschen Ihnen einen guten Start in ein fruchtbares neues Jahr.

Ihre Veronika Schuster und Ihr Dirk Schütz

Inhalt

Schwerpunkt
Vom Aussterben bedroht

KM IM GESPRÄCH
Das Aussterben nimmt sich keine Auszeit
Interview mit Prof. Dr. Ulrich Kutschera, Lehrstuhl für Pflanzenphysiologie und Evolutionsbiologie, Universität Kassel/Stanford, USA
..... Seite 4

„Manchmal ist es einfach vorbei."
Interview mit Winfried Berner, Inhaber von DIE UMSETZUNGSBERATUNG
..... Seite 21

THEMEN & HINTERGRÜNDE
Das letzte Wort, das niemand will
– von sterbenden Sprachen und einer bedrohten Vielfalt
Ein Beitrag von Carolina Pasamonik
..... Seite 7

Entwicklung ohne Ende
Von der Evolution der Wissenschaft und der Wissenschaft vom Aussterben
Ein Beitrag von Kristin Oswald
..... Seite 10

VORGESTELLT ...
Existenz auf der Kippe!
Zukunft oder Vergangenheit für das Museum für Angewandte Kunst in Gera?
Ein Beitrag von Sigrid Müller
..... Seite 13

Gemeinsam gegen das Aus!
Der Kampf der Nordwestdeutschen Philharmonie um das wirtschaftliche Überleben
Ein Beitrag von Regina Doblies
..... Seite 17

KM – der Monat

KM KOLLOQUIUM
Strategisches Denken - unternehmerisches Handeln
Master of Advanced Studies (MAS) in Arts Management an der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften ZHAW
Ein Beitrag von Leticia Labaronne und Bruno Seger
..... Seite 25

THEMEN & HINTERGRÜNDE
Der digitale Kunstmarkt im Aufwind
Wie lassen sich die Potenziale des Internet für den Kulturbetrieb erfolgreich nutzen?
Ein Beitrag von Euphemia von Kaler
..... Seite 30

KOMMENTAR
Der Wert der Kreativität
Ein Kommentar von Frans van der Reep
..... Seite 33

IMPRESSUM ..... Seite 35

Das Aussterben nimmt sich keine Auszeit

Interview mit Prof. Dr. Ulrich Kutschera, Lehrstuhl für Pflanzenphysiologie und Evolutionsbiologie, Universität Kassel/Stanford, USA

PROF. DR. ULRICH KUTSCHERA

wurde 1985 promoviert und 1990 habilitiert. Er ist seit 1993 Universitäts-Professor in Kassel und Leiter der Abt. Pflanzenphysiologie. Ab 1999 hat er zusätzlich das Lehrgebiet Evolutionsbiologie übernommen. Seit 2002 ist Kutschera Vorsitzender des AK Evolutionsbiologie und seit 2007 als Visiting Professor an der Stanford University (Kalifornien, USA) tätig.

Warum ein Interview zur Evolutionsbiologie in einem Fachmagazin für Kulturmanagement? Lesen Sie selbst, welche gelungene Metapher es ist - wie viele Parallelen! Denn die Entwicklung von Kultureinrichtungen ist auf verschiedene Weise bedroht - und das von externen Faktoren, die vor allem vom Handeln des Menschen abhängen. Das gesellschaftliche „Klima", in dem Kultur agiert, ist entscheidend für das Überleben von Kunst und deren Einrichtungen. Und stirbt etwas aus, das zum großen Ganzen beiträgt, spürt man es manchmal erst, wenn es schon zu spät ist.

Die Fragen stellte Veronika Schuster, Chefredakteurin, vs@kulturmanagement.net

KM Magazin: Die Entwicklungsgeschichte der Lebewesen ist geprägt vom Wechsel – das Aussterben von Spezies bzw. deren Weiter- bzw. Fortentwicklung ist Teil dieser Geschichte. Doch wann spricht man vom Aussterben einer Art? Welche Indikatoren zeigen dieses Phänomen an?

Prof. Dr. Ulrich Kutschera: Im Verlauf der ca. 3.500 Millionen Jahre langen Stammesentwicklung der Organismen (biologische Evolution) sind nicht nur Arten entstanden, sondern auch für immer verschwunden. Bezogen auf Tiere und Pflanzen sind über 95 Prozent aller Spezies erloschen, sodass heute nur noch das übrig ist, was man als Artbildungs-Überschuss bezeichnet. Aussterben bedeutet ein Rückgang bzw. Erlöschen der Nachkommen-Produktion – Kinderlose sterben aus, während Menschen mit Nachkommen in ihren leiblichen Abkömmlingen weiter existieren.

KM: Was kann dazu führen, dass eine Art ausstirbt? Gibt es hier bestimmte Faktoren, die ein Aussterben „üblicherweise" befördern?

UK: Im Verlauf der vergangenen ca. 540 Millionen Jahre, d. h. seit Beginn des Kambriums, sind fünf große Aussterbeereignisse, Massenextinktionen genannt, durch geologische bzw. extraterrestrische Ursachen ausgelöst worden. Die dynamische Erde (Vulkanismus usw.) sowie ein Meteoriteneinschlag vor ca. 66 Mio. J. sind gut belegt und führten u. a. zum Dinosauriersterben.

KM: Was bedeutet das für die Natur, wenn eine Art ausstirbt?

UK: Am Beispiel der Dino-Extinktion kann dieses Phänomen verdeutlicht werden: Die im Schatten der landlebenden Dinosaurier vorhanden gewesenen kleinen Ur-Säuger hatten nach dem Verschwinden der Riesenechsen ihre

... Das Aussterben nimmt sich keine Auszeit

Chance und dominieren heute, 66 Millionen Jahre später, in Form von Walen, Hunden, Mäusen und Menschen die Fauna.

KM: Was sind die Hauptgründe dafür, dass eine Art ausstirbt? Hat sich das verändert? Wenn ja, in welcher Weise?

UK: Vor Jahrmillionen war insbesondere der Vulkanismus ein Hauptgrund für verschiedene Massenaussterbe-Ereignisse, derzeit ist diese Gefahr global betrachtet gering. Auch die „normalen" Extinktionen wurden durch Umweltkatastrophen herbeigeführt. Leider beeinflussen wir Menschen heute nachhaltig unsere Umwelt, mit negativen Folgen für die Tiere und Pflanzen.

KM: Sie forschen auch im Bereich Klimawandel und Artensterben. Welche Rolle spielt der Klimawandel beim Aussterben bestimmter Arten? Welche Aspekte des Klimawandels haben dabei die gravierendsten Auswirkungen?

UK: Im Jahr 2007 konnten wir belegen, dass eine der seltensten Tierarten der Erde, der europäische Landblutegel, in der Region um Graz, Österreich, nahezu ausgestorben ist. Die Ursache war eine deutliche Erhöhung der Durchschnittstemperatur (+ 2,1 °C im Verlauf der letzten 40 Jahre), wodurch die Böden deutlich trockener geworden sind. Mit diesen Forschungen war u. a. klargestellt, dass es verborgene Aussterbeprozesse gibt, die kaum beachtet werden (unentdeckte, lokale Extinktionsereignisse).

KM: Welche Rolle spielt hier der Mensch beim Aussterben bestimmter Arten?

UK: Die Massenspezies Homo sapiens ist, bedingt durch egoistisch-rücksichtsloses Verhalten, derzeit der Hauptfaktor bei der Herbeiführung des Klimawandels und des damit verbundenen Artensterbens. Die Frage, ob wir derzeit bereits von einer 6. anthropogenen Massenextinktion sprechen können, wird unter Fachleuten kontrovers diskutiert.

KM: Welche Möglichkeiten sieht die Natur vor, durch Mutationen o. Ä. sich auch solchen äußeren Veränderungen anzupassen?

UK: Evolutionsprozesse verlaufen in Generationenabfolgen, in der Regel über Jahrmillionen hinweg. Abrupte Umweltänderungen, z. B. in der Natur durch Vulkanismus oder künstlich durch Umweltzerstörungen von Menschen verursacht, sind viel zu rasch, um den Organismen eine Chance einzuräumen, sich über Rekombinations- bzw. Keimbahn-Mutationsprozesse anzupassen.

KM: Ist das Aussterben einer „Spezies" immer auch ein negativer Akt? Oder bietet sich so auch die Möglichkeit, dass sich eine andere Art entwickelt?

UK: Wie bereits dargelegt, konnten sich die Säugetiere aus katzen- bzw. rattengroßen Urformen zu den heutigen ca. 5.500 Arten entwickeln, weil die Dinosaurier infolge einer Klimakatastrophe ausgestorben sind. Dieses Schlüsselereignis am Ende des Mesozoikums (vor ca. 66 Mio. J.) hat zum Untergang der Riesenreptilien geführt und gleichzeitig den Säugetieren die Chance gegeben, alle denkbaren Lebensräume der Erde zu besiedeln.

... Das Aussterben nimmt sich keine Auszeit

KM: Geht die eine, kommt eine andere ..., alles perfekt organisiert. Kann man das so pauschal sagen? Wird die Nische, die entsteht, einfach neu besetzt?

UK: Diese Vorstellung ist unzutreffend. Wie ich in zwei aktuellen Lehrbüchern dargelegt habe, wurden Evolutionsprozesse über Zellfusions-Ereignisse (Symbiogenese), chaotische Erdplatten-Dynamiken (sich stetig wandelnde Erde) und die von Darwin und Wallace entdeckte natürliche Selektion verursacht bzw. angetrieben. Die großen Bauplan-Transformationen im Verlauf der Jahrmillionen (Makroevolution) sind somit in hohem Maße durch Zufälle zustande gekommen: weder ein Generalplan noch ein intelligenter Designer-Gott steht hinter diesen naturgeschichtlichen Entwicklungsprozessen, sonst wäre die Mehrzahl aller Tier- und Pflanzenarten nicht ausgestorben.¶

KM ist mir was wert!

ZUM WEITERLESEN

- Kutschera, U. (2014) Design-Fehler in der Natur. Alfred Russel Wallace und die Gott-lose Evolution. LIT-Verlag, Berlin
- Kutschera, U. (2015) Evolutionsbiologie. Ursprung und Stammesentwicklung der Organismen. 4. Auflage. Verlag Eugen Ulmer, Stuttgart.

WEITERE INFORMATIONEN

- Arbeitskreis (AK) Evolutionsbiologie
  www.evolutionsbiologen.de

- Anzeige -

DR. CAROLINA PASAMONIK

Studium (Sprachwissenschaft, Germanistik, Afrikanistik) an der Universität zu Köln; Promotion an der Universität zu Köln innerhalb des Programms Dokumentation bedrohter Sprachen (DoBeS) der VW-Stiftung; Forschung und Lehre an den Universitäten Köln, Bielefeld, Münster; Vorstandsmitglied der Gesellschaft für bedrohte Sprachen (GBS e.V.), seit 2013 selbstständige Texterin und Lektorin

Das letzte Wort, das niemand will

– von sterbenden Sprachen und einer bedrohten Vielfalt

Ein Beitrag von Carolina Pasamonik

Sprachen sterben

Laurie Baymarrwangga hat zwanzig Jahre damit verbracht, ein umfassendes Werk zu ihrer Sprache, Kultur, Heimat und Identität zu hinterlassen, denn sie ist eine von nur zwölf SprecherInnen des Yan-nhaŋu, einer vom Aussterben bedrohten Sprache im Norden Australiens. Das Resultat ist ein so informativer wie bewegender Atlas, der nun an Schulen und Gemeinschaftszentren der Region verteilt wird, um den nachfolgenden Generationen Zugang zu Wissen, Geschichte, Tradition und Sprache der Yan-nhaŋu zu ermöglichen. Laurie Baymarrwangga ist 2014 im Alter von 97 Jahren gestorben. Das Yan-nhaŋu ist im Begriff, ihr zu folgen – und vieles mit ihm.

Heute gibt es viele letzte Sprecher bedrohter Sprachen, und zwar auf jedem Kontinent. Viele dieser Sprecher versuchen, um ihre Sprache zu kämpfen, sie zu dokumentieren, weiterzugeben. Sie alle erzählen eine ähnliche Geschichte schweren Verlusts, wenn die eigene Muttersprache stirbt: Sie fühlen sich unverstanden, isoliert und gezwungen, sich einer dominanten Sprache anzupassen, um kommunizieren, um überleben zu können.

Derzeit gibt es weltweit ca. 6.500 Sprachen und unzählige Dialekte – noch. Denn die UNSECO geht davon aus, dass am Ende des 21. Jahrhunderts die Hälfte, möglicherweise sogar 90% dieser Sprachen ausgestorben sein werden. Die meisten Sprachen werden von einer relativ kleinen Sprecherzahl gesprochen und sehen sich schon jetzt akuter Bedrohung ausgesetzt. Denn nur 19 der 6.500 Sprachen werden von der Hälfte der Weltbevölkerung gesprochen, während z.B. allein in Papua-Neuguinea 3,6 Millionen Einwohner mehr als 850 Sprachen sprechen. Sprachverlust und -wandel finden wir aber auch in unserer Umgebung, auch in Deutschland sterben Sprachen und Dialekte, auch wenn z.B. das Europäische Büro für Sprachminderheiten seit 1982 dagegen kämpft.

Wir sind, was wir sprechen

Sprachen sind nicht nur Kommunikationsmittel, sie sind auch sehr eng mit der Kultur einer Sprachgemeinschaft verbunden, dienen dem sozialen Kontakt und stiften Identität. Wenn eine Sprache stirbt, verliert die Gemeinschaft viel mehr als spezifische grammatische Strukturen und Laute. Und

... Das letzte Wort, das niemand will

wir – die Weltgemeinschaft – verlieren mit jeder Sprache eine besondere Ausprägung menschlicher Kultur und menschlichen Denkens. Die komplexen Systeme, die differenzierten Ausdrucksmöglichkeiten, die individuellen Verbindungen zwischen Sprache und Realität – sie alle sind einzigartige Belege für unsere kognitiven und kommunikativen Fähigkeiten.

Wir könnten noch unendlich viel aus dieser Vielfalt lernen, nicht nur über Sprache an sich, sondern über uns, als Spezies, als Menschen – und über die Welt: Mittlerweile arbeiten nicht nur Linguisten und Ethnologen, sondern auch Biologen, Mediziner, Geographen, Astronomen und Forscher anderer Fachrichtungen mit indigenen Sprachgemeinschaften zusammen, um dieses enorme Wissen, das in den Sprachen und Kulturen der Welt verborgen liegt, zu entdecken. Unsere Sprachenvielfalt ist ein Weltkulturerbe – und in Gefahr.

Die Macht der Worte

Sprachwechsel ist kein neues Phänomen, Sprachen sind schon immer gewachsen, geschrumpft oder gestorben. Das Ausmaß, die Geschwindigkeit des heutigen Sterbens und der extreme Druck, der zu diesen Wechseln bzw. Verlusten führt, haben jedoch eine neue Qualität angenommen. Und wenn Sprachen bedroht sind, sind es heute meist auch Leib und Seele der Sprecher. Repressionen jeder nur erdenklichen Art, soziale Benachteiligung, Unterdrückung, Gewaltanwendung oder Stigmatisierung führen dazu, dass Sprecher sich oft bewusst gegen ihre Sprache entscheiden müssen, um für sich und ihre Kinder eine Zukunft zu sichern. Die Zeiten der Globalisierung machen es für uns alle schwer, den Wert der „kleinen Muttersprache“ zu erkennen. Dass man einen Teil seiner Geschichte, Kultur und Identität verliert, tritt erst später ins Bewusstsein, denn zunächst überwiegt die Hoffnung, mit einer dominanten oder gar Weltsprache wie Englisch oder Chinesisch mehr Chancen auf Wohlstand zu haben, nicht in der Globalisierung unterzugehen.

Beispiele aus der Vergangenheit zeigen jedoch so traurig wie eindeutig, dass diese Hoffnungen oft nicht erfüllt werden. Die Lage der indigenen Völker Nordamerikas z.B. hat sich in keiner Weise verbessert, nachdem diese Gemeinschaften ihre eigenen Sprachen aufgegeben haben – nachdem sie Verbindungen gekappt haben. Zwischen sich und ihrer Herkunft, ihren Traditionen. Und zwischen den Generationen: Denn solch radikale Wechsel führen auch dazu, dass Großeltern nicht mehr mit ihren Enkeln kommunizieren können, weil sie keine gemeinsame Sprache sprechen, sich nicht verstehen. Was verloren geht, ist so gravierend wie unwiederbringlich.

Mehrwert Mehrsprachigkeit

Die Gründe für den Druck von außen, Sprachenvielfalt zu minimieren, sind oft machtpolitisch – es ist schließlich kein Zufall, dass die indoeuropäische Sprachfamilie, gemessen an ihrer Sprecherzahl, die größte der Welt ist: Dies zeugt unmittelbar von Dominanz über Handel und Wirtschaft, von Kolonisation, von Macht. Auch heute finden wir weltweit Politiker, die für Verein-

... Das letzte Wort, das niemand will

heitlichung von Sprachen und Kulturen stehen, um ihren Nationalstaat zu sichern. Eine gewinnbringende Lösung ist dies selten. Genauso wenig wie Minderheiten zu raten, ausschließlich ihre Sprache oder ihren Dialekt zu erlernen – auch das kann erhebliche soziale, ökonomische und politische Nachteile mit sich bringen. Es gibt einen wesentlich vielversprechenderen Ansatz: Mehrsprachigkeit.

Für uns Westeuropäer mag das kurios klingen, in vielen Teilen der Welt jedoch ist die Nutzung von zwei, drei oder mehr Sprachen Alltag. Besonders Kinder können mühelos mehrere Sprachen erlernen, was zugleich noch Intelligenz und Kreativität fördert, ganz abgesehen von den besseren Zukunftschancen in dieser globalisierten Welt. Zudem steigert Mehrsprachigkeit die Akzeptanz für andere sprachliche und kulturelle Hintergründe – sie ist eine Chance für alle Sprachgemeinschaften dieser Welt, eine vielschichtige Identität und eine gesunde Völkerverständigung zu entwickeln.

Um dies zu fördern und das Sprachensterben zu bremsen, gibt es diverse Konzepte und Strategien. Besonders wichtig ist hierbei, das Prestige kleiner Sprachen zu steigern. Eine Sprache wird nicht überleben, wenn ihre Umgebung und ihre Sprecher ihr keinen hohen Stellenwert zuweisen. Die Förderung der Verwendung dieser Sprachen nicht nur in Schulen und Bildungseinrichtungen, sondern auch in den Massenmedien ist ein wichtiger Schritt zu einem stabilen und hohen Ansehen. Auf wissenschaftlich gestützter Ebene können außerdem Sprachdokumentation und Archivierung stattfinden, die Erstellung von Grammatiken, Schulbüchern, Lexika und weiteren Lehrmaterialien. Wenn eine Sprache stirbt, bleiben für Nachfahren damit zumindest Teile ihrer Sprache, ihrer Geschichte erhalten.

Vielfalt leben

Wir alle können dazu beitragen, dass Sprecher von Minderheitensprachen, dass die gesamte Welt einen Sinn darin sieht, für Sprachenvielfalt zu kämpfen – und dass alle in unserer globalisierten Welt die gleichen Chancen haben. Schließlich können wir alle davon profitieren – und die Globalisierung hat ohnehin keine Probleme mit Vielfalt, ganz im Gegenteil: „Wikipedia“ z.B. setzt sich zusammen aus der englischen Endung „-pedia“ (wie in „encyclopedia“) und „wiki“. „Wiki“ bedeutet „schnell“ – und kommt aus dem Hawaiianischen, einer vom Aussterben bedrohten Sprache. ¶

KM ist mir was wert!

WEITERE INFORMATION

- Gesellschaft für bedrohte Sprachen e. V.
  http://www.uni-koeln.de/gbs/index.html

Entwicklung ohne Ende

Von der Evolution der Wissenschaft und der Wissenschaft vom Aussterben

Biologisch entwickelt sich der Mensch nur alle Jubelmillionenjahre ein winziges Bisschen. Gesellschaftlich brauchte er Jahrhunderte, später Jahrzehnte und nun nur noch wenige Jahre für große Entwicklungsschritte. Während wir die tägliche Veränderung unserer Gene kaum spüren, ist es also die Evolution der Gesellschaft und unseres Geistes, die uns immer schneller vorantreibt. Die Anpassungsfähigkeit an eine neue gesellschaftliche Umwelt und der Umgang mit Wissen spielen dabei eine zentrale Rolle – und weiterhin auch das Aussterben.

Ein Beitrag von Kristin Oswald, ok@kulturmanagement.net

Informationen zu sammeln ist eine jener evolutionären Eigenschaften, die den Menschen seit jeher auszeichneten. Eng geknüpft an das Wissen über seine Umwelt waren seine Chancen, darin zu überleben. Doch auch andere Lebewesen verfügen über einen Wissensschatz, doch nutzen sie ihn eher intuitiv und situationsbedingt. In der bewussten Reflexion und der Handhabung von Informationen liegt also der Unterschied. Wie Wissen entwickelt und kommuniziert wird, war schon früh entscheidend für das Überleben von Gruppen und Gesellschaften. Denn auch sie entstehen stetig neu und sterben aus, wenn sie es nicht vermögen, sich weiter zu entwickeln, mit der Konkurrenz mitzuhalten und sich an Neuerungen anzupassen.

Mit wachsendem Wissen ging von Beginn der Menschheit an eine Ausdifferenzierung der Aufgabenverteilungen einher. Auf Jäger und Sammler folgten Waffen- oder Werkzeughersteller, Spezialisten für Religion, Hausbau oder Handel. Je komplexer die Gesellschaften wurden, desto mehr stieg der Bedarf nach Informationen – und einem professionellen Umgang mit ihnen. Sie sicherten nun nicht mehr nur das Überleben des Einzelnen, sondern des gesamten Systems. Spätestens seit den frühorientalischen Hochkulturen kann man dabei von Wissenschaft sprechen. Ihre Entstehung ist ein wichtiger Punkt, denn hier trennte sich die körperliche von der geistigen Arbeit. Dieser Schritt hin zu einer Spezialisierung, die erstmals den Fortschritt in den Blick nimmt, ist aus darwinscher Sicht essentiell für Evolution.

Dass wie in der Biologie auch in der Geschichte die Mehrheit der Gesellschaften ausstarb, zeigt, dass es für den Umgang mit Wissen kein ewig gültiges Rezept gibt. Doch mit ihrer Spezialisierung hatten sich die Wissenschaftler ein eigenes Hoheitsgebiet erobert und mit Grenzen umgeben. Dadurch hatte Wissenschaft stets den Anschein von etwas Geheimen, einem Club der Erleuchteten, deren Methoden, Ziele und Relevanz sich nicht immer von allein erschloss.

... Entwicklung ohne Ende

Um diese trotzdem aufzuzeigen und damit wiederum das eigene Überleben zu sichern, war sie von Kommunikation abhängig. Innovative Wege des Austausches halfen, neues Wissen und neue Blickwinkel zu entwickeln und sich Unterstützung zu sichern. Diese Konferenzen gibt es also so lange, wie die Wissenschaft selbst. Dabei überschritten die Wissenschaftler immer wieder die Grenzen ihrer Disziplinen und Aufgaben, evolutionierten ihre Erkenntnisse – und sicherten das Bestehen und den Fortschritt der Gesellschaft. Auch heute ist Wissen Macht und institutionalisierte wissenschaftliche Treffen bleiben zentral für die Weiterentwicklung. Dafür muss sich auch die fachliche Kommunikation den gesellschaftlichen Gepflogenheiten anpassen. In Gesellschaften wie in der Biologie kann dabei neues nur entstehen, wenn es Raum für Entwicklungen gibt und alte Formen aussterben.

Die Institutionalisierung der Wissenschaft in Universitäten, die deren Unterstützung dauerhaft absichern sollten, bedeutet deshalb aus evolutionärer Sicht auch Stillstand, denn die Bürokratie und der Idealismus des Wissens um des Wissens willen haben tradierte Disziplinen und Verhaltensweisen konserviert. Doch Konservierung und Evolution gehen nicht zusammen. Auch hier ist das Loslassen von Gegebenheiten, die ihren Zweck für den Fortschritt der Gesellschaft eingebüßt haben, grundlegend, um veränderten Herausforderungen gewachsen zu sein.

Nun machte die Gesellschaft selten so evolutionäre Schritte wie derzeit. Dabei sind die digitalen Technologien die Werkzeuge, formen aber nicht allein die neuen Wege, die beschritten werden. Es geht um mehr Transparenz, darum, Grenzen zu überwinden und neu zu kommunizieren. Dafür braucht es noch immer Wissenschaftler. Sie müssen nun darauf achten, dass hinter der Ausrichtung auf Technik und wirtschaftliches Überleben Fragen und Visionen zur Kultur des Miteinanders und kreative Fähigkeiten nicht aussterben.

Das bedeutet für die Wissenschaft, Methoden und Fragestellungen zu entwickeln, die zum Fortschritt der Disziplin und der Gesellschaft gleichermaßen beitragen. Eine neue evolutionäre Aufgabe. Die institutionalisierte Sicherheit und die Grenzen, die das Überleben bisher gesichert haben, gilt es zu überwinden. Neue Formen der Konferenz und der Kommunikation, die der gesellschaftlichen Evolution entsprechen, sind dabei für Wissenschaft und Gesellschaft hilfreich.

Die Grenzen des wissenschaftlichen Hoheitsgebietes waren bisher vor allem struktureller Natur: Konkurrenz und Wettbewerb, Methoden und Hierarchien. Sie zeigen sich auch in den Konferenzen und der Art, wie Wissenschaftler miteinander und öffentlich kommunizieren: frontal und gern zu langatmig für die Geschwindigkeit des Fortschritts, in der Sprache des Clubs der Erleuchteten, stets auf den eigenen Status bedacht. Vor allem letzteres war bisher nicht unwichtig, denn zur Evolution gehört es auch, sich gegen Konkurrenz zu verteidigen. Sie belebt das Geschäft, nur die Besten können überleben. Im Falle der Wissenschaft meint das die Kreativsten und Innovativs-

... Entwicklung ohne Ende

ten. Deshalb war auch die gegenseitige Beobachtung eine Aufgabe der Kommunikation und der Konferenzen.

Doch zur Evolution der Gesellschaften gehörte immer auch Kollaboration. Zusammenarbeit und Austausch bringen neue Ideen besser hervor, als der Druck des Kampfes. Deshalb stellen die Vorreiter der derzeitigen Revolution gegenseitige Inspiration in den Mittelpunkt – und schaffen mit ihr eine neue Form der Konferenz. Unabhängig von Titel oder Status geben sie Einblicke in die eigene Arbeit als Basis für Diskussion, anstatt sich in Details zu ergehen. Sie passen sich der Geschwindigkeit an, verkürzen Tagungen auf zentrale Punkte und lassen sie lebendiger werden.

Auf dem langen Weg der Evolution ist die Wissenschaft erst ein paar Schritte gegangen. Aber das macht nichts, denn auch tiefgreifende gesellschaftliche Evolution braucht noch immer Zeit. Derzeit stehen wir erst am Anfang eines neuen Zeitalters. Die Wissenschaftler, wie alle Menschen, taten sich auch an solchen Punkten immer schwer damit, loszulassen, oder, wie es Max Planck formulierte: „Eine neue wissenschaftliche Wahrheit pflegt sich nicht in der Weise durchzusetzen, daß ihre Gegner überzeugt werden und sich als belehrt erklären, sondern vielmehr dadurch, daß ihre Gegner allmählich aussterben und daß die heranwachsende Generation von vornherein mit der Wahrheit vertraut gemacht ist.“ ¶

KM ist mir was wert!

Existenz auf der Kippe!

Zukunft oder Vergangenheit für das Museum für Angewandte Kunst in Gera?

Viele Kunst- und Kultureinrichtungen kämpfen um ihre bloße Existenz. Gerade bei mittleren und kleineren Häusern wird schnell der Rotstift angesetzt und gar eine Schließung bei den jährlichen Haushaltsverhandlungen diskutiert. Eine Bedrohung, die von vielen Faktoren abhängt. Sigrid Müller, die Vorstandsvorsitzende der Freunde des Ferberschen Hauses in Gera, beschreiben ihren Kampf um den Erhalt des Museums für Angewandte Kunst. Ein Kampf, der sich ähnlich an vielen Orten wiederfinden lässt.

Ein Beitrag von Sigrid Müller, Freunde des Ferberschen Hauses

Wir als Förderverein des Museums für Angewandte Kunst Gera sind dagegen, dass Kunst im Depot verschwindet! Wir sagen auch warum.

Ein Juwel der Stadt Gera

Das Museum für Angewandte Kunst Gera, um das es hier geht, befindet sich im Ferberschen Haus, der größten erhaltenen bürgerlichen Wohnanlage der Stadt. Das um 1760 erbaute Anwesen wurde 1843 von dem Kaufmann, Textilfabrikanten und bedeutenden Mineralogen Moritz Rudolph Ferber erworben. 1875 erfuhren die Räume der ersten Etage eine völlige Umgestaltung im Stil der Zeit: Auffällig sind besonders die reichen Stuckdecken mit farbigen und vergoldeten Fassungen und einem wunderschön gestalteten Deckenspiegel.

Wer das Haus besucht, erfährt den besonderen Charme dieses Kleinods, nicht zuletzt dank gelungener Restaurierungsarbeiten. Seit 1984 dient ein Teil der Gebäude musealen Zwecken. Aus dem Museum für Kunsthandwerk wurde 1991 das Museum für Angewandte Kunst Gera, das umfangreiche Sammlungen beherbergt.

Was genau macht die Einzigartigkeit dieses Museums aus?

Es ist die Spezifik seiner Sammlungen, Ausstellungen, wissenschaftlichen Arbeiten und gezielten Entwicklung der Sammlungsbereiche. Ein Eindruck:

1. Kunsthandwerk: Die Sammlung repräsentiert das Schaffen von Kunsthandwerkern aus den Bereichen Textil, Glas, Keramik und Schmuck. Schwerpunkt ist die Keramik mit einer umfangreichen nationalen und internationalen Sammlung sowie seltenen Exponaten aus den keramischen Werkstätten des Bauhauses.

2. Porzellan: Das Museum beherbergt einen Sammlungsbestand aus Thüringer Porzellanfabriken und Studioporzellane ausgewählter Porzellandesigner.

FREUNDE DES FEBERSCHEN HAUSES E. V.

Kulturbürger verschiedener Altersgruppen engagieren sich seit mehr als 20 Jahren im Verein. Konkret heißt das: Begleiten von Ausstellungen, personelle Unterstützung der Museumsnacht, Vernetzen mit anderen Vereinen unter dem Motto „Kunst hilft Kunst“, Organisation von thematischen Veranstaltungen und Sponsoring. Im Jahr des Lichtes geplant: „Robert Seidel-Lux-Aterna.“

... Existenz auf der Kippe!

3. Fotografie: Zum Bestand gehören Fotografien regionaler Fotokünstler und eine Sammlung der herausragenden Geraer Fotografin Änne Biermann, die eine der wichtigsten Vertreterinnen der Neuen Fotografie war. Ihr zu Ehren findet regelmäßig der in ganz Deutschland bekannte Fotowettbewerb mit dem ausgelobten „Änne Biermann Preis“ statt

4. DDR- Gebrauchsgrafik und Grafikdesign: Das Haus wartet mit umfangreichen Sammlungsgegenständen von wichtigen Grafikdesignern wie Paul Helmut Becker, Hajo Rose, Günter Kerzig, Rolf F. Müller auf.

5. Alltagskultur und Design: Die Sammlung umfasst Exponate von Jugendstil bis Art deco, dem Funktionalismus bis hin in alle Alltagsbereiche der 1950er Jahre, z.B. aus den Sammlungen Brühl und Götting. Herausragend sind Ausstellungen zu van der Velde und Thilo Schoder zu nennen sowie zum Internationalen Kunsthandwerk, Ausstellungen zum Puppen- und Zeichentrickfilm sowie Kinderbuchillustrationen.

Überregionale Bedeutung erlangte die Museumsarbeit u.a. mit der Dauerausstellung „Art deco und Funktionalismus – Angewandte Kunst zwischen den Weltkriegen“ und „Keramik des 20. Jahrhunderts, Schenkung Ingrid und Werner Welle“ und Sonderausstellungen wie derzeit „Bakelit. Vom Kunststoffdesign der 1920er bis 1950er Jahre“.

Abb. 1: Ausstellungsansicht der Sonderausstellung „Bakelit. Vom Kunststoffdesign der 1920er bis 1950er Jahre“

Foto: Mirko Albrecht

Museumsarbeit? - Nicht ohne zahlreiche Unterstützung

Ohne Unterstützung des Fördervereins der Kulturstiftung des Bundes, der Sparkassenkulturstiftung, der Sparkassen-Versicherung, der institutionellen Förderung des Freistaates Thüringen, Art regio, privater Sponsoren und des Fördervereins „Freunde des Ferberschen Hauses“ wären manche Ausstellung, Restaurierung oder der Ankauf zur Sammlungserweiterung nicht zustande gekommen. Kontinuierliche Museumsarbeit wird nicht nur für unser Museum zunehmend schwieriger.

... Existenz auf der Kippe!

Abb. 2: Ausstellungsansicht der Sonderausstellung „Bakelit. Vom Kunststoffdesign der 1920er bis 1950er Jahre“

Foto: Mirko Albrecht

Warum das so ist, lässt sich aufzeigen: Das Museum für Angewandte Kunst befindet sich in Trägerschaft der Stadt Gera, die wiederum die Museumsräume bei der Wohnungsgesellschaft GWB Elstertal mietet. In den letzten Jahren hat sich die Personalsituation drastisch verschlechtert. Das Museum muss heute mit 2,4 Vollbeschäftigten auskommen. Die einzige wissenschaftliche Mitarbeiterin ist gleichzeitig verantwortlich für die Gesamtheit der sehr umfangreichen Sammlungsbereiche sowie für den Museumsbetrieb.

Personal- und Sachkostenreduzierung sind die Folge einer sich stetig verschlechternden Haushaltslage der Stadt Gera – zum einen durch geringere kommunale Schlüsselzuweisungen des Freistaates Thüringen, zum anderen durch sinkende Steuereinnahmen, deren Ursache in schwindender Einwohnerzahl, hoher Arbeitslosigkeit und Wegfall von Gewerbe zu suchen ist. Hinzu kommt die Insolvenz der Stadtwerke mit ihrem Verbund. Das ist ein kommunales Unternehmen, dem u.a. die Verkehrsbetriebe und die Wohnungsgesellschaft GWB Elstertal angehören. Die Stadtverwaltung hat ein Haushaltssicherungskonzept mit drastischen Einsparmaßnahmen aufgestellt. Dabei zeichnet sich jetzt schon ab, dass das kaum oder gar nicht umsetzbar ist. Wo bereits Pflichtleistungen zum Problem werden, da streicht man erst recht freiwillige Leistungen, und das betrifft die Kultur. Was bleibt da logischerweise für Museumsarbeit noch übrig? Seit Jahren wird, und da ist Gera kein Einzelfall, gekürzt und gespart bis zur absoluten Schmerzgrenze. Die Stadt Gera beabsichtigt nun, das Museum für Angewandte Kunst zu schließen.

Was sichert das Überleben?

Wer und was bestimmt aber letztendlich darüber, ob ein Museum verschwindet? Ist das ein Zufallsgenerator aus Personen, die gerade vor Ort bestimmen dürfen, aus vorhandener Infrastruktur und damit verbundenen Einnahmen, aus gegenwärtigen Interessenlagen und Bevölkerungsstrukturen, aus Finanzierungsmodalitäten und deren gesetzliche Grundlagen in Bund und Land? Ein Standort und ein Bedingungsgefüge sind offensichtlich entscheidend für das Absterben oder Gedeihen, ähnlich dem biologischen

... Existenz auf der Kippe!

Prinzip in der Pflanzenwelt! Als Metapher gesehen können Vereine, Förderer und bürgerschaftliches Engagement Humus, Luft und Sonne sein. Aber keine Pflanze überlebt ohne Wasser – ein Museum ohne auskömmliche Finanzausstattung auch nicht. Es hat schon einigen Museen die Existenz gekostet, zur falschen Zeit am falschen Ort zu sein. Darf eine Gesellschaft so mit Kulturgut umgehen, das uns allen gehört? Ist es nicht viel mehr an der Zeit, diesen Werteverfall zu stoppen? Im Koalitionsvertrag der Bundesregierung heißt es doch: „Kunst- und Kulturförderung ist eine gemeinsame Aufgabe von Bund, Ländern und Kommunen, die diese in ihrer jeweiligen Zuständigkeit wahrnehmen ...“ Was aber, wenn die zuständige Kommune pleite ist? Oder anders gefragt, worin besteht denn dann die Gemeinsamkeit? Haben nicht Bund, Land und Kommunen auch eine gemeinsame Verantwortung für unsere Kultur, deren Bewahrung und Weiterentwicklung?

Konzept für die Zukunft

Als Anfang des Jahres 2014 mit dem Haushaltssicherungskonzept die Schließung des Museums für Angewandte Kunst Gera konkret wurde, entwickelte der Verein „Freunde des Ferberschen Hauses“ ein Alternativkonzept. Wir zeigten bereits Mitte des Jahres im Fachdienst Kultur auf, wie eine Vereinsträgerschaft für das Museum aussehen kann, welche Einsparpotenziale möglich sind und vor allen Dingen welche Ideen das Haus neu beleben könnten.

Im November (!) durften wir dann unser Konzept im Kulturausschuss (nicht öffentlich) vorstellen. Davor waren wir längst selbst aktiv unterwegs und haben Bürger, Stadträte, Presse, Radiosender und den Museumsverband über die Sachlage informiert. Kürzlich ließ man uns mit einem Schreiben der Oberbürgermeisterin wissen, dass unser Einsparungsvorschlag als sehr gering erachtet wird und eine Kompensation dann zulasten anderer Kultureinrichtungen gehen würde. Auf Nachfrage erfuhren wir immerhin, dass das Museum zunächst nicht für ein halbes Jahr geschlossen wird, wie im Brief angekündigt. Anfang 2015 sei vorgesehen, eine Entscheidungsvorlage in den Stadtrat einzubringen. Der Museumsverband Thüringen bietet Unterstützung an. Er empfiehlt der Stadt das Alternativkonzept des Fördervereins.

Hoffen wir, dass wir den Zufallsgenerator anhalten können. Museen brauchen für ihre Arbeit verlässliche Bedingungen! Schließlich sind sie es, die uns zeigen, wer wir waren und wer wir sind.¶

KM ist mir was wert!

KONTAKT

- Freunde des Feberschen Hauses e. V.; Förderverein des Museums für Angewandte Kunst Gera; Greizer Straße 37; 07545 Gera - Sigrid Müller: sigmue@web.de; Mirko Albrecht, albrecht@kerzigdesign.de
- Museum für Angewandte Kunst Gera: 0365 838 1431, Ansprechpartner Frau Bitzke

Gemeinsam gegen das Aus!

Der Kampf der Nordwestdeutschen Philharmonie um das wirtschaftliche Überleben

Finanzkrisen und knappe kommunale Haushalte bedrohen in Deutschland zahlreiche Kultureinrichtungen akut. Immer wieder kommen in zahlreichen Häusern die Aktivitäten zum erliegen, da die Mittel fehlen oder eingefroren werden - bis hin zum Beschluss einer endgültigen Schließung. Der Fall der Nordwestdeutschen Philharmonie zeigt, mit welcher Verve ein Kampf um das künstlerische Überleben erfolgreich geführt werden kann.

Ein Beitrag von Regina Doblies

Sie gibt jährlich über 130 Konzerte auf hohem künstlerischen Niveau – in der Stadthalle von Gütersloh ebenso wie in der Züricher Tonhalle, in der Schulaula von Steinhagen ebenso wie im Concertgebouw in Amsterdam. Sie spielt seit vielen Jahren große Wagner-Opern im kleinen Stadttheater Minden, produziert Radio- und Fernsehsendungen für den Westdeutschen Rundfunk in Köln und veröffentlicht regelmäßig CDs. Sie erreicht mit ihren Schulkonzerten jedes Jahr 15.000 Kinder und Jugendliche und am Dirigentenpult stand von 2006 bis 2009 kein geringerer als Andris Nelsons. Die Nordwestdeutsche Philharmonie (NWD) mit Sitz in Herford ist eines von drei nordrhein-westfälischen Landesorchestern und belegte 2014, wie ihr die Internetplattform www.bachtrack.com zu Beginn des neuen Jahres bereits zum wiederholten Mal bescheinigt, nicht nur den Spitzenplatz der Konzertaktivitäten deutscher Orchester, sondern gehört auch zu den fünf fleißigsten Klangkörpern weltweit.

Akute Bedrohung durch die knappen Mittel der Kommunen

Als sogenanntes Städtebundorchester wurde die NWD im Jahr 1950 mit dem Auftrag gegründet, die Musiklandschaft fernab der Metropolen, in der aufstrebenden Region Ostwestfalen-Lippe zum Blühen zu bringen. Doch obwohl die NWD rund 23 Prozent ihres Etats durch ihre Konzerte selbst einnimmt (durchschnittlich erzielen die deutschen Kulturorchester einen Anteil von lediglich 16 Prozent), stand sie vor nicht allzu langer Zeit fast vor dem Aus.

Bereits seit 2006 hatte das Orchester, das durch einen Trägerverein, bestehend aus zahlreichen Städten und Kreisen der Region finanziert wird, mit einem eingefrorenen Budget auskommen müssen – und das bei jährlichen Tarifsteigerungen. Mitten in der allgemeinen Krise der kommunalen Finanzen drohte der Nordwestdeutschen Philharmonie im Jahr 2012 durch den Austritt von zwei Kommunen aus dem Trägerverein die Insolvenz und sie gelangte auf die neu eingerichtete „Rote Liste“ des Deutschen Kulturrates.

... Gemeinsam gegen das Aus!

Abb. 1.: Große Solidarität des Publikums für ihr Orchester
Foto: NWD

Solidarisch für das Orchester

Durch eine Welle von Solidaritätsbekundungen, intensiven politischen Verhandlungen, die ideelle Unterstützung von prominenten Fürsprechern und ein hohes Engagement sowohl der Intendanz und Orchesterleitung als auch der Musikerinnen und Musiker selbst, konnte der Ruin des gleichermaßen traditions- wie erfolgreichen Klangkörpers vorläufig abgewendet werden.

Unmittelbar nach dem Bekanntwerden der dramatischen Situation bekundete das Publikum mit einer Vielzahl von Aktionen seine enge Verbundenheit mit der NWD. Der Impuls dazu kam aus der Stadt Paderborn, wo sich Mitglieder des Städtischen Musikvereins, der regelmäßig gemeinsam mit dem Orchester auftritt, und langjährige Konzertbesucher zu einem Aktionskreis zusammenschlossen. Gemeinsam entwickelte man die Idee, im wahrsten Sinne des Wortes für die Nordwestdeutsche Philharmonie aufzustehen. NWD-Freunde aus der gesamten Region Ostwestfalen-Lippe sprachen vor den Konzerten die eintreffenden Besucher im Foyer an, verteilten Anstecknadeln mit dem NWD-Logo und Flugblätter mit der Aufforderung, sich von den Plätzen zu erheben, sobald die Musikerinnen und Musiker die Bühne betraten.

In den einzelnen Städten ließen sich Musikfreunde weitere Aktivitäten einfallen, um „ihr“ Orchester zu unterstützen. So wurden in Herford Plakate mit der Aufschrift „Wir stehen auf für unser Orchester!“ gedruckt, die Konzertbesucher als Zeichen der Solidarität hochhielten. In Minden warteten Schülerinnen und Schüler eines Gymnasiums auf der Bühne auf die Musiker. Die Jugendlichen skandierten Botschaften, die sie auch auf ihren T-Shirts trugen: „Musik ist Nahrung, Musik ist Zukunft, Musik ist Leidenschaft!“

Unmittelbar an den „Aufstand“ des Publikums schlossen sich auch großangelegte, fast bundesweite Unterschriftenaktionen an. Bei allen Konzerten, aber auch in Geschäften, Banken und Arztpraxen lagen Listen aus, deren Unterzeichner die verantwortlichen Landräte und Bürgermeister in Ostwestfalen-Lippe aufforderten, Arbeitsplätze zu erhalten und die Zukunft des Orchesters zu sichern.

... Gemeinsam gegen das Aus!

Abb. 2.: „Musik ist Nahrung, Musik ist Zukunft, Musik ist Leidenschaft", Mindener Schüler und Schülerinnen kämpfen um ihr Orchester
Foto: Alexander Lehn

Begleitend dazu sind die Musikerinnen und Musiker der NWD buchstäblich auf die Straße gegangen, haben in Fußgängerzonen musiziert, die Passanten über die Existenzbedrohung des Orchesters informiert und ebenfalls Unterschriften gesammelt. Auf sehr große Resonanz stieß zudem eine Unterschriftenaktion im Internet unter www.nwd-petition.de, die ein Paderborner Musikfreund initiiert hatte. Insgesamt haben bei diesen Aktionen mehr als 21.000 Menschen den Erhalt des Orchesters gefordert.

Auch von prominenter Seite erfuhr die NWD große Unterstützung. So warnten auf youtube sowohl der Tenor und aktuelle Bayreuther Lohengrin Klaus-Florian Vogt, mit dem das Orchester mehrfach aufgetreten ist, als auch der Kabarettist, Autor und Musiker Konrad Beikircher davor, die Existenz der Nordwestdeutschen Philharmonie aufs Spiel zu setzen.

Intensive politische Verhandlungen zur Rettung

Auf der politischen Ebene arbeiteten parallel zu all diesen Aktionen zwei eigens gebildete Arbeitsgruppen unter der Federführung der Regierungspräsidentin Marianne Thomann-Stahl daran, ein neues, solidarisches Finanzierungsmodell für das Orchester zu entwickeln. Auch von den verantwortlichen Kommunalpolitikern wurde bei zahlreichen Gesprächen und Verhandlungen in enger Zusammenarbeit mit der Intendanz und der Geschäftsführung der NWD der Erhalt und die Zukunftsfähigkeit des Orchesters gefordert.

Hierbei ist stets betont worden, dass die Nordwestdeutsche Philharmonie durch ihr großes künstlerisches Potenzial und die hohe Qualität der Konzerte, das derzeitige Tätigkeitsprofil und ein hervorragendes Image bei Publikum, Presse und Veranstaltern im In- und Ausland sowie durch eine überdurchschnittliche Auslastung auf dem Konzertmarkt bereits ein stabile Grundlage für alle zukünftige Entwicklungen besitzt. Auch bestand grundsätzlich Einigkeit darüber, dass an der erreichten musikalischen Qualität dieses Klangkörpers, als dem entscheidenden kulturellen Aushängeschild der Region Ostwestfalen-Lippe, keine Abstriche gemacht werden dürften.

... Gemeinsam gegen das Aus!

Freunde in schweren Zeiten

Bereits seit dem Jahr 2002 besteht auch die „GemeinschaftsStiftung Nordwestdeutsche Philharmonie“. Die von dem Herforder Unternehmer Dieter Ernstmeier initiierte und mit einem Grundkapital ausgestattete Stiftung hat, über die Basisfinanzierung durch die regionalen Träger und das Land NRW hinaus, dem Orchester zusätzliche finanzielle Sicherheit verliehen, der Verwaltung neue Spielräume eröffnet und für eine vielfältige Profilierung gesorgt. Als Reaktion auf die ein Jahrzehnt später eingetretene akute Existenzgefährdung der Nordwestdeutschen Philharmonie gründeten engagierte Anhänger und Fans des Orchesters am 7. Mai 2012 dann noch einen Förderverein für diese Stiftung. Die „NWD-Freunde“ e. V., deren Ziel es ist, die NWD ideell und materiell zu unterstützen sowie ihren Bekanntheitsgrad zu steigern, haben inzwischen sagenhafte 539 Mitglieder (Stand: Dezember 2014). Durch Mitgliedsbeiträge und Spenden konnten sie bereits mehr als 100.000 Euro an Spenden- und Unterstützungeldern sammeln. Diese Finanzmasse wird der Stiftung der NWD zur Verfügung gestellt und hat u.a. die Anschaffung von Instrumenten, die Durchführung prestigeträchtiger Auftritte im europäischen Ausland und den USA oder die Besetzung von seit längerem freien Musikerstellen ermöglicht.

Das bewundernswerte ehrenamtliche Engagement und die ungebrochen hohe Unterstützung und Identifikation, die die Nordwestdeutsche Philharmonie in der Öffentlichkeit erfuhr, führten schließlich Ende 2012 zu einem Umdenken in der Politik und daraus resultierend zu einem solidarischen Modell, das die Finanzierung für zunächst 3 Jahre gesichert hat.

Von 2013 bis 2015 beteiligen sich alle sechs Kreise sowie zwölf Städte und Gemeinden aus Ostwestfalen-Lippe mit rund 1,9 Millionen Euro am Gesamtbudget der NWD; hinzu kommen Zuschüsse des Landes Nordrhein-Westfalen und des Landschaftsverbandes Westfalen-Lippe.

Der Kampf aber geht weiter

Doch auch wenn durch diese regionale Solidarität der Bestand des Orchesters gewährleistet und die Zukunftsängste der NWD gemindert werden konnten, ist das Orchester keineswegs für alle Zeiten gerettet. Nach wie vor gilt es, im interkommunalen Dialog an Modellen einer auskömmlichen und zukunftsorientierten Finanzierung zu arbeiten, das künstlerische Profil weiter zu schärfen und durch umsichtiges Orchestermanagement der Nordwestdeutschen Philharmonie eine langfristige Planungssicherheit zu ermöglichen und eine gedeihliche Zukunft zu geben.

KM ist mir was wert!

WINFRIED BERNER

hat mehr als 25 Jahre Erfahrung mit Change Management, Kulturveränderung und Restrukturierungen. Nach neun Jahren bei der Boston Consulting Group gründete der Diplom-Psychologe „Die Umsetzungsberatung", mit der er Veränderungsprozesse in Industrie, Dienstleistung und Verwaltung unterstützt. Seine Website www.umsetzungsberatung.de ist die umfassendste deutschsprachige Wissensbasis zum Change Management und seinen Nachbargebieten und zählt ca. 800.000 Besucher und 2,5 Millionen Seitenaufrufe jährlich.

„Manchmal ist es einfach vorbei."

Interview mit Winfried Berner, Inhaber von DIE UMSETZUNGSBERATUNG

„Vom Aussterben bedroht" heißt, dass etwas gefährlich schrumpft und vom Verschwinden bedroht ist. Gerne wird jedoch bei mitunter für manch eine Einrichtung bedrohlichen Kürzungen, Einsparungen oder gar Schließungen von „Gesundschrumpfen" gesprochen. Im Interview mit dem Unternehmensberater Winfried Berner erfahren wir, warum eben solche Begriffe lediglich Schilder sind, die Manager und Politiker gerne vor sich hertragen, um Widerstand im Keim zu ersticken. Und dabei geht es bei wichtigen und notwendigen Veränderungsprozessen vor allem darum, mit Anstand etwas zum Ende zu bringen.

Die Fragen stellte Veronika Schuster, Chefredakteurin, vs@kulturmanagement.net.

KM Magazin: Sehr geehrter Herr Berner, bei unserer Anfrage an Sie ging es um das Schlagwort „Gesundschrumpfen". Sie haben bei einem ersten Austausch spontan Ihr Ärgernis über diesen Begriff geäußert. Warum?

Winfried Berner: Ach, weil mir diese ewigen Beschönigungen und Euphemismen auf die Nerven gehen. Wenn man ein Change-Projekt mit solchen Sprüchen einläutet, hat man es im Grunde schon vermasselt. Aber viele Manager und Politiker haben offenbar Angst, den Leuten die Wahrheit zu sagen. Sie scheinen zu glauben, dass es möglich wäre, eine hässliche Sache als etwas Positives zu verkaufen, wenn man ihr nur einen netten, harmlos klingenden Namen gibt. Aber die Leute sind ja nicht doof, zumindest nicht alle. Wenn sie erst einmal begriffen haben, worauf die Sache wirklich hinausläuft, fühlen sie sich – zu Recht – verraten und verkauft. Die Folge ist eine Vertrauenskrise, und das ist exakt das Letzte, was man in einer ohnehin schwierigen Situation brauchen kann.

KM: Wenn wir dennoch bei diesem Begriff des „Gesundschrumpfens" bzw. Downsizings bleiben – er passt ja erst einmal sehr schön zu dem Gedanken des „Dezimierens": Was genau wird unter dem sogenannten Gesundschrumpfen verstanden?

WB: Das ist eine gute Frage – vor allem weil sie hilft, eine verbreitete falsche Annahme sichtbar zu machen. Die Frage unterstellt, dass es eine „wahre" Bedeutung dieser Begriffe gibt. Aber das ist nicht der Fall. Begriffe wie „Gesundschrumpfen", „Downsizing" oder, noch niedlicher, „Rightsizing" sind politische Begriffe. Sie dienen, genau wie beispielsweise der Begriff „Freisetzungen", dazu, die Adressaten zu beschwichtigen mit dem impliziten Ver-

... „Manchmal ist es einfach vorbei."

sprechen, dass am Ende alles gut bzw. „gesund" wird. Sie sollen zum Mitmachen oder zumindest zur Duldung überredet werden, weil sie sich unter diesen Begriffen etwas Positiveres vorstellen als hinterher herauskommt. Mit anderen Worten, es ist rational, auf solche manipulativen Begriffe mit Misstrauen und höchster Wachsamkeit zu reagieren: Wer sie nutzt, führt offenbar etwas im Schilde, das er nicht bei seinem wahren Namen nennen möchte.

KM: Aber inwieweit kann etwas „gesunden", wenn es brachial zum Schrumpfen gezwungen wird? Brechen somit nur an anderen Stellen „Wunden" auf?

WB: Wunden entstehen, wo geschnitten oder „chirurgisch geschrumpft" wird. Aber wo amputiert wird, fehlt hinterher etwas. Das kann der letzte Ausweg sein, wenn ein Raucherbein oder ein zerquetschter Arm nicht mehr anders zu retten ist. Aber die „Gesundheit", die so entsteht, ist eine relative: Besser vermutlich als der sofortige Tod, aber eben doch eine Verstümmelung. Wobei ich das, bezogen auf Unternehmen, relativieren muss: Sich von Geschäftsfeldern, die keine Perspektive mehr haben, durch Verkauf oder Schließung zu trennen, kann tatsächlich einen gesünderen „Unternehmenskörper" hinterlassen als es vorher der Fall war. Aber wenn das so ist, braucht man keinen Slalom reden, dann kann man das auch so aussprechen.

KM: Wann wird dann ein solcher Prozess des notwendigen Reduzierens eingeleitet?

WB: Meist zu spät, weil viele Manager und Politiker Meister darin sind, eine unerwünschte Realität solange für ungültig zu erklären, bis es lichterloh brennt. Beispielsweise wissen wir heute schon ziemlich genau, wie die Bevölkerungsstruktur im Jahr 2025 oder 2035 aussehen wird, weil die dann ins Berufsleben Eintretenden bereits geboren sind. Aber wir stellen uns an wie trotzige kleine Kinder, wenn es etwa um die Rente mit 70 geht. Doch die Frage ist nicht, ob wir das erstrebenswert finden, sondern ob wir eine rapide alternde Gesellschaft anders finanzieren können.

KM: Notwendige Veränderungsprozesse sind mit komplexen Aufgaben und Herausforderungen verbunden. Worin liegen dabei die größten Herausforderungen?

WB: Erst einmal darin, die Krise beim Namen zu nennen und sie „auszustreiten". Nicht immer lässt sich dabei ein allgemeiner Konsens erzielen, weil einflussreiche Interessengruppen oft wider besseres Wissen und buchstäblich mit allen Mitteln die kurzsichtigen Eigeninteressen ihrer jeweiligen Klientel verteidigen. Aber zumindest ein 80-Prozent-Konsens sollte angestrebt werden, und wenn der nicht zu erreichen ist, ein 60- oder 70-Prozent-Konsens. Ebenso wichtig ist Transparenz. Die Führungskräfte, Mitarbeiter und Betriebsräte müssen verstehen, was geschieht, und vor allem, warum es geschieht. Fakten sind Fakten, und auch über kurz- und mittelfristige Prognosen kann man sich unter vernünftigen Menschen in der Regel verständigen.

... „Manchmal ist es einfach vorbei."

KM: Und wenn der Prozess in vollem Gange ist, man Reduzierungen durchdenkt und entscheidet: Wann kann das angestrebte Gesundschrumpfen schlicht zum Kaputtsparen werden?

WB: Kampfbegriff gegen Kampfbegriff – das ist die natürliche Gegenreaktion, aber es bringt beides nichts. Manche Geschäftsfelder haben sich einfach überlebt, manche Standorte sind nicht zu halten, und dann hat es auch wenig Sinn, den Todeskampf mit Quersubventionen zu verlängern. Das behindert nur den Strukturwandel. „Wenn etwas nicht ewig weitergehen kann, wird es enden", hat der amerikanische Baseball-Coach Yogi Berra trocken konstatiert.

KM: Wie sollte ein Prozess im besten Sinne ablaufen, bei dem etwas abgeschafft werden soll? Was sind dabei die wichtigen Pfeiler der Arbeit an dieser Aufgabe?

WB: Die Wahrheit sagen. Die Fakten auf den Tisch legen. Gemeinsam darum streiten, ob es noch eine Chance gibt, ohne nur falsche Hoffnungen zu wecken und zusätzliches Geld zu verbrennen. Manchmal haben die Mitarbeiter vor Ort ja bessere Ideen zur Kostensenkung als der Vorstand, weil sie die wirkliche Realität kennen. Dann muss man offen dafür sein und diese Ideen mit vereinten Kräften umsetzen, selbst wenn dies nur einen befristeten Aufschub bringt. Aber manchmal muss man auch einfach zur Kenntnis nehmen, dass es vorbei ist, sei es, weil man mit chinesischen oder rumänischen Löhnen nicht konkurrieren kann oder weil man wesentliche Entwicklungen verschlafen hat. Und dann muss man die Sache eben mit Anstand zu Ende bringen: Ohne sich gegenseitig etwas vorzumachen, und auf eine Art und Weise, bei der man sich hinterher noch in die Augen schauen kann. Das ist bitter und erfordert Mut, aber extrem schwierig ist es nicht.

KM: Das was Sie beschreiben hängt ja in hohem Maße von den Fähigkeiten der Führungskräfte ab, solche Prozesse zu gestalten. Welche Kompetenzen wären hierbei wichtig?

WB: Drei vor allem: Mut zur Wahrheit, Respekt vor den Betroffenen und ein Stück Empathie. Die oberen Führungskräfte müssen Treiber der Entwicklung sein, die mittleren Katalysatoren. Beiden hilft es, wenn sie sich und anderen nichts vormachen.

KM: Und welche Rolle spielen die Mitarbeiter, in welcher Form und auf welche Art und Weise sollten sie eingebunden sein?

WB: Sie sollten sich wie selbstbewusste Erwachsene verhalten und nicht wie ängstliche Kinder oder trotzige Jugendliche. Man kann natürlich auch gegen den Winter oder den Sonnenuntergang demonstrieren, oder man kann sich ängstlich unter dem Tisch verkriechen, damit einen das Gewitter nicht sieht – aber beides hilft nicht viel. Aus einer erwachsenen Perspektive stellen sich eigentlich nur zwei Fragen, nämlich erstens: Was ist beeinflussbar und was

... „Manchmal ist es einfach vorbei."

nicht? Und zweitens: Wie können wir das, was beeinflussbar ist, möglichst wirksam zum Guten beeinflussen? Wenn das Management den Mitarbeitern die Chance bietet, ihre Sichtweisen, Erfahrungen und Ideen einzubringen, sollten sie sie nutzen – wenn nicht, sollten sie die Möglichkeit dazu einfordern und durchsetzen. Denn wenn es um die eigene Zukunft geht, sollte man deren Gestaltung nicht anderen überlassen, sondern sich einmischen und seinen Teil zur bestmöglichen Entwicklung beitragen.

KM: Herr Berner, haben Sie vielen Dank für das sehr eindrückliche Gespräch!¶

KM ist mir was wert!

WEITERE INFORMATIONEN

www.umsetzungsberatung.de

Fachverband
Kulturmanagement

BRUNO SEGER

studierte Psychologie und Literaturwissenschaft an der Universität Zürich, später Philosophie als Zweitstudium. Nach langjähriger Tätigkeit als Psychologe und als Leiter einer Non-Profit-Organisation, wechselte er als Dozent zur ZHAW und gründe das Zentrum für Kulturmanagement das er bis heute leitet. Schwerpunkte seiner Tätigkeit Lehrtätigkeit in der Aus- und Weiterbildung sind Kulturmanagement, Kulturtheorie, Kultursoziologie sowie Fundraising. Zudem leitet er Forschungs- und Beratungsprojekte im Kulturmanagement.

Strategisches Denken - unternehmerisches Handeln

Master of Advanced Studies (MAS) in Arts Management an der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften ZHAW

Ein Beitrag von Leticia Labaronne und Bruno Seger, Zürich

Kulturmanagement ist heute aus dem Kulturbetrieb nicht mehr wegzudenken. Die Professionalisierung in der Kultur- und Kreativwirtschaft kann als Ausdruck eines sich wandelnden Kulturverständnisses verstanden werden und spiegelt die zunehmenden Ansprüche an kulturelle Einrichtungen. Kulturmanagerinnen und Kulturmanager organisieren heute den Kulturbetrieb und entwickeln, produzieren, vermitteln und vermarkten kulturelle Angebote. Als Teil der „creative community“ befindet sich Kulturmanagement an der Schnittstelle zwischen Kultur, Politik, Medien und Wirtschaft. Auch in der Schweiz hat sich Kulturmanagement als Berufsbezeichnung etabliert, was auch die vielen Stellenausschreibungen bezeugen, in denen ganz selbstverständlich als Voraussetzung ein Diplom in Kulturmanagement verlangt wird.

Im Unterschied zu Deutschland und Österreich existieren in der Schweiz keine grundständigen Kulturmanagementausbildungen auf Bachelor- oder konsekutiver Masterstufe, sodass Kulturmanagement nur als Zusatzqualifikation im Rahmen von berufsbegleitenden Weiterbbildungsangeboten studiert werden kann. Dies hat zwar den Nachteil, dass junge Schulabgänger nicht direkt in ein Kulturmanagementstudium einsteigen können, sondern erst nach dem Abschluss einer primären Ausbildung sich sekundär qualifizieren müssen. Auf der anderen Seite ist ein wesentlicher Vorteil dieses Modells, dass die Studierenden in der Regel bereits über einen Studienabschluss verfügen und auch Berufserfahrung entweder als Kulturschaffende oder im Managementbereich mitbringen, was den Transfer zwischen Theorie und Praxis zusätzlich fördert.

Kulturmanagement als Ausbildungs- und Forschungsdisziplin

Im März 2000 wurde an der ZHAW der ersten Kulturmanagementstudiengang an einer Schweizer Hochschule eingeführt, der etwas später als einer der ersten Weiterbildungsstudiengänge überhaupt die Berechtigung erhielt einen Mastertitel zu verleihen. Seither schließt das Masterprogramm mit einen international anerkannten Master of Advanced Studies (MAS) in Arts Management ab.

Von Beginn an war das Interesse an diesem Ausbildungsangebot erfreulich groß und ist bis heute vorhanden. In der Folge haben auch andere Hochschulen in der Schweiz Kulturmanagementstudiengänge eingeführt, so zum Bei-

LETICIA LABARONNE

Nach einer Ausbildung im Bereich der Darstellenden Künste in den USA, unterstützt mit einem Fulbright Stipendium, und neben einer Tätigkeit als Tanzschaffende, absolvierte sie ein Studium in International Studies in England. Anschließend erwarb sie in der Schweiz ein Masterdiplom in Non-Profit und Public Management. Seit 2009 als Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Zentrum für Kulturmanagement an der ZHAW School of Management and Law tätig. 2011 übernahm sie die Studienleitung des MAS Arts Management. Zudem ist sie Studienleiterin des Diplomlehrgangs Fundraising Management. Sie leitet Forschungsprojekte und Beratungsmandate in Nonprofit-, Public- und Kulturmanagement.

... Strategisches Denken - unternehmerisches Handeln

spiel die Universität Basel und etwas später die Kunsthochschule Luzern. Seither haben sich die Ausbildungsangebote weiter aufgefächert, sodass heute allein im Kanton Zürich an Hochschulen etwa ein halbes Dutzend Weiterbildungs-Masterstudiengänge geführt werden, wobei die Palette von generalistisch ausgerichteten Kulturmanagementstudiengängen bis zu Spezialisierungen in Bereichen wie Theatermanagement, Kunsthandel oder Kulturvermittlung reicht. Anbieter sind in der Regel Fakultäten für Wirtschaft und Management oder Kunsthochschulen.

Sehr bald zeigte sich, dass neben einem Masterprogramm auch ein Bedarf an Forschung und Dienstleistungen für die Kultur besteht, sodass 2002 an der ZHAW das Zentrum für Kulturmanagement ZKM als erstes Ausbildungs- und Forschungszentrum in der Schweiz gegründet wurde, an dem heute insgesamt sechs Dozierenden und wissenschaftlichen Mitarbeitende tätig sind. In den letzten Jahren wurden eine Vielzahl von spannenden und innovativen Forschungs- und Beratungsprojekten realisiert, die wir gemeinsam mit Kulturinstitutionen, staatlichen Kulturförderern wie Pro Helvetia und verschiedenen Städten, Kantonen sowie auch Stiftungen durchführten. Die wissenschaftlichen und fachlichen Publikationen des ZKM geben dazu eine guten Überblick (www.zkm.zhaw.ch). Das Wissen und die Erfahrung, die das Team des ZKM dabei gewinnen konnte, fließen jeweils auch in den Unterricht mit ein.

Im Laufe der Zeit erweiterte sich das Weiterbildungsportfolio des ZKM um einen Diplomlehrgang in Fundraising Management und Zertifikatskurse in Sponsoring Management und Eventmanagement. Auch hier profitiert unser Masterprogramm in Arts Management zusätzlich vom substantiellen Knowhow und den persönlichen und institutionellen Netzwerken des ZKM in diesen Bereichen. Das Team des ZKM führt jährlich auch ein Wahlmodul Kulturmanagement im Bachelorstudiengang für Betriebswirtschaftslehre und unterrichtet Fundraising im Masterprogramm Public- und Nonprofit-Management der ZHAW.

In dieser engen Verzahnung des Masterprogramms und weiteren hochwertigen Diplom- und Zertifikatskursen mit einer langjährigen Forschungs- und Beratungstätigkeit in Bereichen wie Kulturmarketing, Organisationsentwicklung, Evaluation, Kulturpolitik, Kulturfundraising usw. hat das ZKM in der schweizerischen Kulturmanagementlandschaft eine einzigartige Stellung inne.

Studienkonzept MAS Arts Management

Das Curriculum des Masterprogramms berücksichtigt alle Aspekte einer interdisziplinären Praxis im Kulturmanagement. Branchen- und Kulturwissen, Management Know-how, kulturpolitische, kulturrechtliche und kultursoziologische Wissensbereiche werden integriert, damit sie der Schnittstellenfunktion des Kulturmanagements als Vermittler zwischen Kultur, Bildung, Wirtschaft und Politik gerecht werden.

AUF EINEN BLICK

Abschluss
Master of Advanced Studies ZFH in Arts Management

Dauer
2 Jahre berufsbegleitend (inkl. 4 Monate Masterarbeit)

Kosten
CHF 20 800.–

Arbeitsaufwand
Ca. 1 500 Stunden (entspricht 60 ECTS-Punkten)

Studienbeginn
Einmal jährlich

Aufnahmebedingungen
Abschluss einer Fachhochschule, Universität oder Höheren Fachschule, idealerweise mit Berufserfahrung. In Ausnahmefällen sind auch Aufnahmen ohne Hochschulabschluss möglich.

Unterrichtsort
ZHAW School of Management and Law, Winterthur

Unterrichtszeiten
Freitag 8.45 bis 17.00 Uhr und Samstag 8.45 bis 14.15 Uhr

Unterrichtssprache
Deutsch

... Strategisches Denken - unternehmerisches Handeln

Ziel des Masterprogramms Arts Management ist es wissenschaftlich fundiertes und praxisrelevantes Managementwissen für alle Bereiche des Kulturmanagements zu vermitteln. Dabei werden auch die kulturtheoretischen und ästhetischen Grundlagen sowie die kulturökonomischen, -wirtschaftlichen und -rechtlichen Rahmenbedingungen für ein erfolgreiches Agieren im kulturellen Umfeld thematisiert.

Das Programm ist interdisziplinär angelegt und berücksichtigt auch die internationalen und transkulturellen Aspekte des Kulturmanagements. Ein ausgewogener Methodenmix und ein vielfältiger Einbezug der Praxis ermöglichen lebendiges Lernen. Neben dem operativen Know-how liegt ein Schwerpunkt auf dem unternehmerisches Denken und Handeln. Ebenso wird die Fähigkeit zu kritischer Analyse, strategischem Denken sowie kulturpolitisch-sozialer Reflexion gezielt gefördert. Das Studium bietet auch die Möglichkeit, ein privates und berufliches Netzwerk im Kulturbereich aufzubauen und zu pflegen. Dies wird unterstützt durch eine Mitgliedschaft in der ZHAW ALUMNI Arts Management Organisation.

Besonders erwähnenswert sind die Kulturmanagement Praxistage, jeweils eintägige Intensivseminare die sich jeweils dem Management einer Kultursparte widmen. Die wesentlichen Akteure der jeweiligen Sparte, wie Kulturschaffende, Direktionen der Institutionen, Kulturförderer, Agenturen, Marketingleitende, Medienschaffende werden für kurze Inputreferate und vertiefende Diskussionen mit den Studierenden eingeladen. Je nach Spartenthema (Museen, Theater, Tanz, Literatur, bildende Kunst, Filmwirtschaft, klassischer Musik und Pop/Rock, Festivals) finden diese Seminare in den Unterrichtsräumen der Hochschule statt oder im Fall von Museen oder Theatern in den jeweiligen Institutionen.

Entsprechend unserer Philosophie, dass die rein kognitive Rezeption von Methoden und Instrumenten den Anforderungen der praktischen Umsetzung in der Regel nicht gerecht wird, legen wir grossen Wert auf die Anwendung des Gelernten auf konkrete Fragestellungen aus der Praxis des Kulturmanagements. So werden Marketingkonzepte, Businesspläne, Finanzpläne, kulturpolitische Argumentation sowie Markt- oder Konkurrenzanalysen nicht nur erläutert, sondern an Hand von Fallstudien von den Studierenden selbst durchgeführt. Entsprechend werden auch die Leistungen der Studierenden nicht allein mittels klassischer Prüfungen bewertet, sondern auch mittels der Lösungen der Fallstudien.

Ohne Kultur kein Kulturmanagement

Die Auseinandersetzung mit aktuellen kulturgeschichtlichen, ästhetischen und kulturphilosophischen Fragen steht im Mittelpunkt des propädeutischen Basiskurses Kultur, der eine Einführung in die vielfältigen kulturgeschichtlichen Themenbereiche gibt: Kulturbegriffe, anthropologische Grundlagen, Kulturepochen und Stilbegriffe, Prozesse und Bedingungen der Kul-

... Strategisches Denken - unternehmerisches Handeln

turentstehung und -produktion, Funktionen und Paradigmen der Kultur etc. Dieser Kurs ermöglicht Studierenden im ersten Semester, die über wenig kulturelles Basiswissen verfügen, da sie aus andern Wissensbereichen, wie zum Beispiel Marketing oder Recht, in das Kulturmanagement gelangen, einen ersten Zugang zu aktuellen Diskursen in der Kultur. Er ist deshalb für alle Studierenden obligatorisch, die über kein kulturwissenschaftliches Studium verfügen und ermöglicht den Besuch des Moduls Kulturtheorie und Kultursoziologie, das im letzten Semester des Masterprogramms stattfindet.

Masterarbeiten

Mit der Masterarbeit werden die im Studium erlernten Inhalte, Methoden und Instrumente durch die Bearbeitung einer Problemstellung aus dem Kulturmanagement integriert. Nach Möglichkeit wird hier ein für die eigene Berufspraxis relevantes Thema gewählt und unter Einhaltung der wissenschaftlichen Standards erarbeitet. Die Arbeiten werden von den jeweiligen Betreuern begleitet und auch bewertet. Nachfolgend einige Beispiele aus der großen Themenvielfalt von Masterarbeiten:

Kulturgüterschutz durch Technologien

Kulturgüter sind vom Staat als bedeutungsvoll anerkannte Erzeugnisse aus dem Bereich der Archäologie, Vorgeschichte, Literatur, Kunst oder Wissenschaft und gelten als besonders schützenswert. Diese Arbeit zeigt, durch welche Technologien und in welcher Weise die Sicherheit und der Schutz von Kulturgütern verbessert werden kann. Dazu werden Kulturgüter-beschreibende Standards und Technologien aus dem Bereich Informations- und Kommunikationstechnologie (ICT) erfasst. Anschliessend wird anhand konkreter Anwendungen aufgezeigt, wie kulturgüter-beschreibende Standards und Technologien in Kombination mit Informationssystemen eingesetzt werden können, um die Sicherheit und den Schutz von Kulturgütern zu verbessern.

Strategische Analyse eines Kulturbetriebs

Das Miller's Studio ist ein Zürcher Kleinkunsttheater, das eine Kabarett- und Satirebühne führt. Obschon sich diese beiden Sparten allgemeiner Beliebtheit erfreuen, zeigen die Aufführungen eine ungenügende Auslastung. Dies verursacht einen finanziellen Defizit. Untersucht werden mit Methoden des strategischen Analyse vor allem die Bereiche Produkt, Markt, Organisation, Kommunikation und Marketing. Die Datenbasis beruht, neben Unternehmensbilanz und anderen Hard Facts, auf strukturierten Experteninterviews, einer Publikumsbefragung und einer Konkurrenzanalyse. Methoden wie Marktpositionierung, SWOT-Matrix, Marketinganalyse, Kompetenzenanalyse ermöglichen die Generierung von Handlungsempfehlungen, die sich auf Führungsstrukturen, Managementprozesse, Raumgestaltung und insbesondere auch auf Publikumsansprache und –bindung beziehen.

... Strategisches Denken - unternehmerisches Handeln

Klassische Konzerte für Teenager - ein Konzept für das Zürcher Kammerorchester

Wie muss ein Konzert des Zürcher Kammerorchesters aussehen, damit sich Teenager – denen im Allgemeinen ein Desinteresse am klassischen Konzertwesen nachgesagt wird – dafür begeistern lassen? Das Audience-Development-Konzept ist stark motiviert durch die Problematik der allgemeinen Stagnation des klassischen Konzertwesens. Die Ausgangsthese lautet, dass diese Krise weniger eine der Musik als vielmehr eine ihrer Darbietungsform ist und somit nur mit neuen Konzertformaten überwunden werden kann. Auf der Grundlage von Fachliteraturstudium, Recherchen beim ZKO sowie Experteninterviews wird ein umfassendes Konzertkonzept erarbeitet, das die Ansprüche und Wünsche des jugendlichen Publikums an erste Stelle setzt. Ein tiefes Verständnis der Zielgruppe wird mittels Entwicklungspsychologie und Lebensstilanalyse gewonnen. Es wird ein innovatives Konzertformat für lockere Musikevents entwickelt , die unter striktem Ausschluss von „Pädagogen“ stattfinden. Ungefähr gleichaltrige musikaffine Jugendliche wirken als „Botschafter“ und Identifikationsfiguren, ebenso werden Vorschläge für einen passenden Marketingmix gemacht.

„Präsenz oder Absenz?“ Die Tanzszene Schweiz.

2006 lancierte Pro Helvetia und das Bundesamt für Kultur für eine umfassende Tanzförderung das „Projekt Tanz“. Diffusion und Produktion war dabei ein substantielles Thema. Durch eine Umfrage an Theater, Veranstalter und Festivals und der Analyse der Möglichkeiten für Schweizer Compagnien zu touren und produzieren, wird der Frage nachgegangen, wie sich die Diffusions- und Produktionsmöglichkeiten für Schweizer Compagnien 8 Jahre nach der Lancierung verändert hat und wie präsent die Szene heute ist.¶

KM ist mir was wert!

WEITERE INFORMATIONEN

http://bit.ly/MA_ZHAW

Der digitale Kunstmarkt im Aufwind

Wie lassen sich die Potenziale des Internets für den Kulturbetrieb erfolgreich nutzen?

EUPHEMIA VON KALER

Magister-Studium der Kunstgeschichte, klassischen Archäologie und Geschichte an der Universität Tübingen und der Freien Universität Berlin. Berufliche Stationen in der Galerie Micky Schubert, Villa Grisebach und bei Scholz & Friends Agenda. Hier betreute sie Kultur-Kampagnen u.a. für die Staatlichen Kunstsammlungen Dresden („Die schönste Frau der Welt wird 500 - 500 Jahre Sixtinische Madonna"). Ab 2012 Gründung von curart.

Ein Beitrag von Euphemia von Kaler

Nach einer langen Phase des verhaltenen Abwartens hat inzwischen auch der Kunstmarkt klaren Kurs auf das Internet genommen. Jüngste Branchenstudien, wie der neueste Hiscox-Online Trade Report (2014), prognostizieren bis 2018 eine Wachstumsrate von 19 Prozent. Online-Giganten wie Amazon und ebay – letzterer in Kooperation mit Sotheby's – buhlen seit mehreren Monaten massiv um alle Kunstkäufer im Netz. Das ist eine Entwicklung, die auch die deutsche Kunstszene zu spüren bekommt. Immer mehr Kunstunternehmer setzen ganz bewusst auf das Netz, um neue, junge Sammlergruppen zu erreichen und für die Schönheit und Einzigartigkeit der Kunst zu begeistern. So wundert es nicht, dass auch der traditionelle Kunstbetrieb begonnen hat, den Digitalisierungsprozess mit Interesse zu verfolgen.

In einer vom Bundesverband der Deutschen Galerien und Kunsthändler (BVDG) organisierten Veranstaltung, die Ende November in Berlin unter der Überschrift: „Start-Up: Wie digital wird der Kunstmarkt?" stattfand, wurden die Potenziale und Grenzen der digitalen Präsentation und Vermarktung von Kunst erörtert. In einem Punkt waren sich die Diskussionsteilnehmer einig: Die Kultur- und Aufbauarbeit, die vom klassischen Galeriesektor geleistet wird, muss weiterhin als unverzichtbarer Bestandteil des Kunstbetriebs betrachtet werden. Unter den aktuell herrschenden Bedingungen kann diese Leistung kaum durch digitale Projekte ersetzt werden: Zur klassischen Aufbauarbeit, die eine Galerie für ihre Künstler leistet, gehört die erfolgreiche Integration in den klassischen Ausstellungsbetrieb (Museen, Kunstvereine, Biennalen, Unternehmenssammlungen usw.). Dies erfolgt über die Kontakte, die ein Galerist (und mittelbar auch der Künstler) in die Kuratoren- und Museumsszene besitzt. Zudem mehrt sich die kunsthistorische Relevanz eines Künstlers auch dadurch, dass der Galerist seine Werke an namhafte Sammler vermittelt, idealiter an jene, die eine museal organisierte, öffentlich zugängliche Sammlung besitzen. Hinzu tritt die Besprechung des künstlerischen Werks von Kunstkritikern, je namhafter und einflussreicher diese sind, um so mehr können auch der Künstler und dessen Reputation von einer wohlwollenden Besprechung seiner Arbeiten profitieren. Kurz: Es geht um Statustransfer und Reputationsgewinn – Werte, die im Kunstbetrieb bis heute das Ergebnis von langjähriger, gewissenhafter Netzwerk-Arbeit sind. Dies

lässt sich – aufgrund fehlender digitaler Alternativstrukturen – derzeit nur schwerlich online abbilden.

Der Zugewinn, den das Internet dem Kunstmarkt bietet, liegt vor allem in den vielfältigen Aktivierungsmöglichkeiten. Als Gegenmodell oder zukunftsträchtige Alternative zum traditionellen Kunst- und Kulturbetrieb verstehen sich die meisten Kunstplattformen im Internet aus diesem Grunde nicht. Viel eher geht es um die Erprobung und den Einsatz der Kommunikations- und Vernetzungspotenziale, die das Internet bereithält. Diese stellen damit lediglich eine virtuelle Ergänzung zur traditionellen Kulturarbeit dar – ein umfassender Strukturwandel ist dagegen auch für den Kunstmarkt derzeit noch nicht so schnell zu erwarten.

Auf Integrationschancen und Aktivierungspotenziale setzen

Absichtsvoll dialogisch-integrativ aufgebaute Plattformen wie Artsy führen bereits mustergültig vor, dass sich mithilfe einer einladend-edukativen Seitenstruktur und einer direkten User-Ansprache durchaus neue Zielgruppen erreichen und in den Kunstbetrieb integrieren lassen. Kernziel ist es, die Kunstinteressierten, die noch wenig Erfahrung und Kennerschaft mitbringen, Schwellenängste zu nehmen und mit Know-how auszustatten – ein Effekt, von dem bereits viele der bei Artsy gelisteten Galerien profitieren. Sie müssen damit nicht mehr nur allein auf kostenintensive Messeteilnahmen setzen, um eine internationale Klientel zu erreichen, die erst dabei ist, zum Kunstsammler und Kunstliebhaber zu werden.

Das, was der digitale Kunstmarkt leistet – und auch weiterhin immer deutlicher leisten wird – ist die Herstellung einer immer größeren Transparenz. Diese bezieht sich zum einen auf ein Zugänglichmachen von Herrschaftswissen. Hier geht es darum – dies zeigt die Arbeit der Plattform Artsy sehr anschaulich – niedrigschwellige Eintrittsangebote zu offerieren, die den interessierten, aber noch unkundigen User, mit der Verfasstheit des Kunstmarktes vertraut machen. Nach welchen Regeln ist der Kunstbetrieb organisiert? Wer sind die Player? Nach welchen Kriterien beurteilen sie die Kunst der Gegenwart? Welche Qualitätsmerkmale leiten sie dabei? Wer entscheidet über Künstlerkarrieren? Welche Kunst-Messen haben welche Bedeutung? Dies kann man bei Artsy lernen. Zum anderen bieten Plattformen wie zum Beispiel artnet umfassende, für jedermann zugängliche Informationen über Marktpreise, Markttendenzen und Preisentwicklungen, die schnell und leicht online abgerufen werden können.

Sinnvoll und zukunftsträchtig ist es, das Internet nicht allein als Verkaufskanal zu begreifen, sondern die Vernetzungs- und Aktivierungspotenziale zu betonen. „Das Internet bietet damit die beste Chance, angehende Jung-Sammler zu erreichen und mit Jung-Künstlern zusammenzubringen. Diesen Kundenstamm konnten die klassisch-analogen Galeriekonzepte in der Vergangenheit nie effektiv erreichen, da der Kunstbetrieb eher intransparent

... Der digitale Kunstmarkt im Aufwind

und netzwerkabhängig aufgebaut ist“, erklärt Michael Glattmann, der Geschäftsführer der Online-Editionsgalerie curart. „Das Internet bietet hier deutlich bessere, höchst vielfältige Möglichkeiten der Ansprache, Aktivierung und Integration. Ich sehe den Veränderungen, die das Internet auf dem Feld des Kunstmarkts mit sich bringen wird, mit großer Zuversicht entgegen.“

Integration ist natürlich nicht nur auf der Seite der Kunstinteressierten und Sammler gefordert, sondern auch – und vor allem – auf Seiten der Jung-Künstler, die noch nicht über eine feste galeristische Vertretung verfügen. Diese Gruppe ist bisher im Kunstbetrieb noch ohne jede Unterstützung und auf sich allein gestellt. Online-Kunstunternehmen wie curart setzen darauf, mithilfe des Internets erste Hilfestellung bei der erfolgreichen Integration in den Kunstbetrieb zu leisten. Das Internet bietet somit auch vielen Nachwuchskünstlern neue Möglichkeiten der professionellen Selbstvermarktung.

Wie sich der Kunstmarkt durch die zunehmende Digitalisierung in den nächsten zehn Jahre verändern wird, kann heute zwar noch nicht vorausgesagt werden, dass das Internet jedoch auf diesem Feld für großflächige Neustrukturierungen sorgen wird, ist sicher zu erwarten. ¶

KM ist mir was wert!

WEITERE INFORMATIONEN

www.curart.de

FRANS VAN DER REEP

ist ein inspirierender Vordenker aus den Niederlanden, seit 2003 Professor für Digitales an der Fachhochschule Inholland und seit langer Zeit Senior Strategie-Berater bei KPN. Sein Schwerpunkt: Internet-Einfluss auf Leben und Arbeit. Interviews mit Van der Reep erschienen in zahlreichen niederländischen und internationalen Zeitungen und Zeitschriften. Zudem bloggt und schreibt er über aktuelle Trends in folgenden Bereichen: Strategie, Marketing und Sales, HRM, Finanzen zukunftsweisende Innovationen, ICT und BPM. Er ist regelmäßiger Sprecher bei (internationalen) Fachkonferenzen zu den genannten Themen.

Der Wert der Kreativität

„Wenn jeder findet, dass Sie eine gute Idee haben, dann sind Sie zu spät"

P. Hawken

Ein Kommentar von Frans van der Reep

Das Internet verändert viel: Es handelt sich dabei nicht nur um eine Richtung, in sich die Unternehmen entwickeln. Vielmehr verändern sich die gesellschaftlichen Prinzipien.

Dabei sind das Auffälligste die stetig wachsende Komplexität und Dynamik, die wir – Sie und ich – erfahren. Wenn Sie überall mithalten möchten, dann müssen Sie ein Allrounder sein oder aber Sie müssen bewusst auswählen. Wählen betrifft auch die Achsen von Richtung, Einrichtung und Implementierung.

Richtung wählen: hier handelt es sich um die Unternehmensstrategie: was verkörpert das Unternehmen, und wie kommuniziert es darüber mit der Außenwelt? Was für Produkte bietet es dem Markt an? Macht es das online oder offline? Wie werden die Zielgruppen definiert, und wie wird mit ihnen kommuniziert? Verstehen Sie Ihre Zielgruppe? Wie findet man eine überzeugende Marktbotschaft, und wie wird diese in eine starke Kommunikationsstrategie umgesetzt?

Einrichtung: Wie organisiert man einen exzellenten Mix aus Kontrolle, Prozessabläufen und Kommunikation? Wie erreicht man als Unternehmen, dass der Kunde sich nicht in der Komplexität innerhalb Ihres Unternehmens wie in einem Labyrinth fühlt? Wie erreicht man, dass sich Ihr Unternehmen aus der Kundenperspektive wie ein Kleinunternehmen anfühlt? Wie setzt man die technologischen Neuheiten auf dem Gebiet von Marketing, Kundenkontakten optimal ein? Wie innoviert man in Richtung Kundenperspektive und Markenpolitik?

Implementierung: Wie erreicht man, dass einerseits gute Leistungen geliefert werden und andererseits die Betriebsprozesse nicht zu teuer sind? Dass die Kunden das bekommen, was sie bestellen und dass eventuelle Beschwerden schnell erledigt werden? Dass das Unternehmen allen formellen Anforderungen entspricht und die Kunden die Rechnung für die bestellten und auch tatsächlich gelieferten Produkte oder Dienste bekommen?

Unternehmen haben sich zuerst auf dem letztgenannten Gebiet verbessert. Danach gingen sie eine Stufe höher zur Einrichtung und jetzt fokussieren Sie auf die Wahl der Richtung. Viele Unternehmen sind aktuell in der Phase der Spureinstellung, wobei der kreativen Kraft eine immer größere Rolle und Bedeutung zugeschrieben wird.

... Der Wert der Kreativität

Welche Rolle spielt Kreativität in diesen Umbruchzeiten? Und wie erreicht man eigentlich, dass Kreativität im Ozean von Rahmenwerke, Prozessbeschreibungen usw. nicht ertrinkt?

Über Kreativität entdecken und entwickeln Sie Ihr künstlerisches Ich, den kreativen Regisseur Ihres eigenen Lebens und damit auch den Weg zu neuen Einsichten und neuem Wissen. Wer diese Quelle findet, kann sie auch öffnen und einsetzen, um Mehrwert durch andere Perspektiven zu schaffen. Außergewöhnlich wichtig fürs Unternehmertum. Warum?

Durch Kunst lernt man, anders zu sehen. Man lernt sowohl Menschen als auch Gegenstände aus einer anderen Perspektive wahrzunehmen und zu begreifen. Und das ist heutzutage sehr wichtig. Wenn Sie alles ausschließlich aus Ihrer eigenen vertrauten Perspektive sehen, kommt keine Kommunikation zustande. Sie befinden sich dann in einer Art Tunnel und sind wahrscheinlich demzufolge als Kollege oder Unternehmer nicht sehr erfolgreich. A. Einstein hat dazu gesagt: „Der Horizont vieler Menschen ist ein Kreis mit Radius Null – und das nennen sie ihren Standpunkt."

Ein guter Unternehmer kann sich in einen anderen Mitmenschen einleben, kann zuhören, kann aus diesem Grund ein passendes Angebot für seine Kunden unterbreiten. Er hat den Mut, die anderen, die eventuell erfahrener und kompetenter sind als er selbst, auch mal vorzulassen. Das Große sieht man aus der Ferne, von dort aus hat man eine andere Aussicht, und man nimmt einen anderen Standpunkt ein. Dadurch wird Kommunikation ermöglicht.

Durch kreative Tätigkeiten, wie z.B. Modellieren, lernt man schnell Entscheidungen zu treffen. Wenn Sie das beim Modellieren nicht tun, erreichen Sie nichts, dann bleibt man bei einen plumpen Stück Ton. Hier findet man Anknüpfungspunkte mit Unternehmertum: wissen, was man will und entscheidungsbereit sein. Oder im Geschäftsleben: Verbindungen zwischen Vision, Passion, Unternehmertum und Kapazitäten. Verbinden Sie Kopf, Herz und Hand in einem Ganzen.¶

KM ist mir was wert!

Impressum

KM KULTURMANAGEMENT NETWORK GMBH

PF 1198 · D-99409 Weimar

Bauhausstr 7 c · D-99423 Weimar

TEL +49 (0) 3643.494.869

FAX +49 (0) 3643.801.765

Email: office (at) kulturmanagement.net

Geschäftsführer: Dirk Schütz

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

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

Abonnenten: ca. 23.000

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

WEITERE INFORMATIONEN

www.kulturmanagement.net

http://twitter.com/kmnweimar

http://twitter.com/km_stellenmarkt

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