Nr. 5 · März 2007 · ISSN 1863-9666
Das Monatsmagazin von Kulturmanagement Network

KM

Kultur und Management im Dialog

Schwerpunkt
Kultur.Bildung.Wissen

KM IM GESPRÄCH
mit Prof.André Reuter, Experte für Wissensmanagement
· Seite 3

VORGESTELLT ...
Think Tanks
· Seite 9

KOMMENTAR
Veränderungen zulassen
· Seite 12

THEMEN & HINTERGRÜNDE
Kultur-Bildung-Wissen in den Agenden der EU
· Seite 14

Wissensvermittlung im Museum
· Seite 20

Tanzvermittlung. Chancen und Risiken
· Seite 24

KONFERENZEN & TAGUNGEN
Rolle des Theaters in der Wissensgesellschaft
· Seite 28

SEITENSPRÜNGE
· Seite 32

Liebe Leserinnen und Leser,

endlich ist es soweit! Das neue Portal von Kulturmanagement Network ist online. Seit dem 23. Februar 2007 finden Sie nun unsere Seiten in neuem, klarerem Design vor. Viel wichtiger sind für Sie aber sicher die Änderungen in der Struktur und die vielen neuen Angebote. Neue Maßstäbe setzen wir dabei vor allem mit einer einheitlichen Systematik, die eine Differenzierung der Inhalte nach Sparten und Themenbereichen ermöglicht. So können Sie entsprechend Ihrer Schwerpunkte in Beruf oder Studium ab sofort die zahlreichen redaktionellen Beiträge, Buchvorstellungen und Konferenzen, aber auch die Stellenangebote entsprechend selektieren. Hinzu kommt eine leistungsstarke Such- und Recherchefunktion. Alle Beiträge, Bücher und Links sind zudem mit wichtigen Fachbegriffen des Kulturmanagements verschlagwortet. Kulturmanagement Network kommt mit dieser Weiterentwicklung vor allem den Wünschen zahlreicher Leser entgegen, die Inhalte auch für das wissenschaftliche Arbeiten nutzen zu können.

Zum anderen haben wir Services eingeführt, die Ihnen den Arbeitsalltag erleichtern sollen. So verpassen Sie künftig keinen Branchentreff mehr, da Sie jetzt Konferenztermine bequem per Mausklick in Ihr Outlook oder auf Ihren PDA übertragen können. Vor allem aber die kostenfreie Mitgliedschaft bietet Ihnen in Zukunft mehr Vorteile. So erhalten Sie mit Ihrer Registrierung auf der Seite nicht nur Zugriff auf alle redaktionellen Inhalte, sondern profitieren von attraktiven Mitgliedsrabatten. Aktuell erhalten Sie z.B. als Mitglied von Kulturmanagement Network 15% Rabatt auf die Teilnahmegebühren des Kultursponsoringgipfels am 19./20. April in Köln. Sie sparen bis zu 56 Euro! 10% Rabatt gibt es bei der Anmeldung zum Festspiel-Symposium in Ludwigsburg vom 7. bis 9. Juni. In den ersten 3 Tagen nach dem Neustart unseres Portals hatten bereits 1000 Leser ihre Mitgliedsdaten aktualisiert. Melden auch Sie sich mit dem Ihnen zugesandten Passwort an und aktualisieren Sie Ihre Daten, um alle Vorteile nutzen zu können! Das Beste: sie ist und bleibt kostenfrei!

Themenschwerpunkt der Märzausgabe von KM ist vielleicht DAS Zukunftsthema, das leider im Kulturbetrieb eher stiefmütterlich behandelt und völlig unterschätzt wird - Wissen und Wissensmanagement. Das Interview mit Prof. Reuter zeigt auf, wie enorm wichtig nicht nur das Speichern, Aufarbeiten und Erweitern der Wissensressourcen ist, sondern die Wissensvermittlung in Organisationen - gerade im Hinblick auf ihre strategische Weiterentwicklung und Positionierung. Der Vorstandsvorsitzende des Europäischen

KM – der Monat

THEMEN & HINTERGRÜNDE
Start des neuen EU-Förderprogramms Kultur 2007-2013
· Seite 33

EX LIBRIS
PAYE & MOD
· Seite 36

KONFERENZEN & TAGUNGEN
Dokumentation zum Symposium „Wie man sich Freunde schafft“
· Seite 37

... Editorial

Instituts für Wissens- und Werte-Management sagte im Interview mit KM: „Die Zukunft eines Unternehmens hängt immer stärker davon ab, ob es in der Lage ist, sich zu differenzieren – schnell und flexibel auf Umwelteinflüsse zu reagieren. Und das setzt einfach Wissen voraus". Dass dieses Thema bei den meisten Kultureinrichtungen kaum eine Rolle spielt, zeigen u.a. die vorherrschende Personalpolitik mit Kurzzeitarbeitsplätzen und ständigem Personalwechsel, fehlende Weiterbildungs- und Personalentwicklungspläne, eine unzureichende Kommunikationskultur bei Besprechungen, Strategiegesprächen, der Stakeholder-Kommunikation oder Besucherbindung oder auch die fehlende Vernetzung mit strategischen Partnern und Unterstützern. Die damit einhergehenden finanziellen Verluste mag man gar nicht aufrechnen. Und so macht Prof. Reuter deutlich, wie wichtig es für die eigene Wissenserweiterung ist, auch Wissen zu verbreiten: "Intelligente Menschen geben es (Wissen) weiter, dumme bunkern es. Leute, die das System verstanden haben, wissen, dass Wissenstransfer neues Wissen generiert". Welche Auswirkungen dies z.B. auf die Arbeit von Museen hat und worauf diese sich zukünftig vorbereiten müssen, beschreibt Korrespondentin Eva Reussner in ihrem Beitrag über die Wandlung des Verständnisses und der Konzepte zur Wissensvermittlung von Museen. Die beiden Korrespondentinnen Birgit Lengers und Claudia Stemberge blicken zurück auf die Jahrestagung der Dramaturgischen Gesellschaft, die sich u.a. auch mit dem Thema Wissen im Bereich Theater auseinandersetzte. Unsere EU-Korrespondentin Tanya Wittal-Düerkop analysiert zum einen die europäischen Agenden nach den Schwerpunkten Bildung & Wissen, berichtet zum anderen detailliert vom gerade vorgestellten neuen EU-Förderprogramm Kultur 2007-2013, das das Programm Kultur 2000 ablöst und für die Finanzierung vieler Kulturprojekte hierzulande von außerordentlicher Bedeutung ist.

Kulturmanagement Network ist offizieller Vertriebspartner der Jahrbücher PAYE und MOD, die soeben in 17. Auflage als Print-Ausgabe inkl. CD-ROM erschienen sind. Bestellen Sie über unseren Buchshop ab sofort diese Publikationen, wenn Sie auf aktuelle Daten kultureller Einrichtungen und Organisationen in den Bereichen Musik und darstellende Kunst angewiesen sind.

Die nächste Ausgabe des KM Magazins Anfang April wird sich mit der kulturellen Entwicklung Hamburgs beschäftigen. Zuvor sind wir wieder für Sie vor Ort, u.a. bei der Tagung *Marketing und Fundraising im Kulturbetrieb* in Bad Boll und mit einem Stand auf der Creative Industries Messe in Friedrichshafen.

Wir wünschen Ihnen – wie immer – eine anregende Lektüre und hoffen, dass Sie die eine oder andere Idee zur Weiterentwicklung Ihrer Organisation mitnehmen können.

Ihr Dirk Heinze und Dirk Schütz
sowie das gesamte Team von Kulturmanagement Network

Wissensaustausch generiert Wissen

Interview mit Prof. Dr. André Reuter, Vorstandsvorsitzender des Europäischen Instituts für Wissens- und Werte-Management A.s.b.I

Beitrag von Veronika Schuster, redaktion@kulturmanagement.net

KM Magazin: Herr Prof. Reuter, wann und mit welchen Zielen wurde das Institut für Wissens- und Werte-Management gegründet?

Prof. Dr. André Reuter: Gegründet wurde das Institut vor zweieinhalb Jahren. Grund war, dass wir, vier fünf Kollegen und ich, festgestellt haben, dass wir ein relativ großes Problem in Deutschland, wie übrigens in ganz Europa, haben, wenn es darum geht, so genannte ‚intangibles' zu bewerten. Hintergrund ist folgender: Mit dem Enron-Skandal[1] vom Dezember 2001 aufgrund fortgesetzter Bilanzfälschung, kam von Seiten der amerikanischen Börsenaufsichtsbehörde der Wunsch auf, Unternehmen richtig bewerten zu können. Sie richtig zu bewerten heißt, zum einen Transparenz zu schaffen und zum anderen, nicht nur das zu bewerten, was man anfassen kann, wie Immobilien etc. oder auch Patente und Rechte, die man ja noch materialisieren kann. Es geht um das immaterielle Kapital, das in den Köpfen der Menschen steckt – wie zum Beispiel Wissen – und einen Schritt weitergehend, die Qualität des Managements. Die EU-Kommission hat das aufgegriffen und will bis zum Jahr 2009 erwirken, dass die Bilanzen von großen Unternehmen – und später auch von den Kleineren – um diese so genannten ‚intangibles', die immateriellen Güter, erweitert werden.

Unsere Überlegung war nun, wie man diese bewerten kann. Und dabei haben wir festgestellt, dass die heutige Ökonomie überhaupt nicht darauf vorbereitet ist. Dazu einen Exkurs: Die neoklassische Wirtschaftstheorie sagt, dass wenn man ein Gut aufgebraucht bzw. konsumiert, es den Wert Null hat. Bei Wissen funktioniert das nicht. Wenn Sie Wissen konsumieren, steigt dessen Wert. Wissen kann weitergegeben werden ohne dass es an Wert verliert, ganz im Gegenteil. Wir haben allerdings die Situation, dass unser heutiges Instrumentarium bei einer Erfassung dieser ‚intangibles' völlig versagt. Wir wollten daher ein Institut gründen, in dem Kollegen zusammengebracht werden, die sich damit befassen, Fakten zu analysieren, Trends aufzuzeigen und Zusammenhänge zu ergründen, um Maßstäbe zu finden, wie man Wis-

1 Der amerikanische Energiekonzern Enron verursachte aufgrund fortgesetzter Bilanzfälschung einen der größten Unternehmensskandale der USA. Die Vorgänge hatten eine drastische Verschärfung der gesetzlichen Vorschriften zur Unternehmensberichterstattung zur Folge.

sen erkennen, erfassen, dokumentieren und bewerten kann. Und damit in der Lage zu sein, eine richtige Aussage über den Wert eines Gutes oder eines Unternehmens machen zu können. Der zweite Punkt ist: Wissen ist bei einem Träger beheimatet, häufig ist das ein Mensch. Und wenn dieser Mensch ein Unternehmen verlässt, nimmt er einen großen Teil seines Wissens mit. Wissen kann aber auch in einer Sache liegen, zum Beispiel in einem Kunstwerk. Ein Kunstobjekt erzählt immer etwas über die Zeit, über die Umgebung, in der es entstanden ist und über denjenigen, der es geschaffen hat etc.

KM: Muss es nicht aber den Rezipient geben, der dieses Wissen entschlüsseln und erkennen kann?

AR: Sicher. Aber bleiben wir vorerst einmal beim Tatbestand, dass in Kunstwerken Wissen enthalten ist. Die Frage ist, wie dieses Wissen bewertet wird. Beim Kauf einer Statue beispielsweise ist für den Ökonomen wichtig, wie dieser Preis zustande kommt: Weil es ein schönes Objekt ist, weil es gut gearbeitet ist, weil der Künstler berühmt ist etc. Dieser Preis ist aber nur die halbe Wahrheit, da das Wissen, dass in diesem Objekt steckt, noch gar nicht befreit worden sein kann, bis der Rezipient es kennt. So gibt es für ein und dieselbe Ware verschiedene Preise: Für denjenigen, der das Kunstwerk einfach anschauen und in seinen Garten stellen möchte, und für denjenigen, der versteht, was es bedeutet. Dieser müsste eigentlich mehr bezahlen.

KM: Aber wer bewertet das Wissen? Wer bestimmt, wie hoch dieser Wert sein kann, darf oder muss?

AR: In Wirtschaftsunternehmen ist das relativ einfach. Man muss sich etwas näher mit der Zielvorstellung des Unternehmens beschäftigen. Wo will ein Unternehmen hinkommen? Wenn man die Ziele kennt, kann man diese z.B. in Umsatzgrößen, Marktbedeutung und -größe etc. quantifizieren. Man muss zudem überlegen, wie man die angestrebten Ziele erreicht. Und der Weg dahin ist zum Beispiel bewertbar in Kategorien wie Zeit, Ressourceneinsatz oder Kosten, um nur einige einfache Bemessungsgrundlagen zu nennen. Wenn ich aber das Wissen besitze, schneller, besser und vor anderen meine Ziele zu erreichen, d.h. das Wissen als Produktions- und Differenzierungsfaktor zu gebrauchen, dann habe ich einen Vorteil und die Differenz von beiden ist der Wert des Wissens. So einfach ist das auf dem Papier – in der Realität ist das wesentlich schwieriger, weil in aller Regel die Vergleichsmaßstäbe fehlen und es kaum Konsens hinsichtlich der Bewertungsvorschriften gibt.

KM: ... vor allem bei Kulturunternehmen, bei denen häufig das Hauptziel die Bewahrung des Kulturgutes ist.

AR: Die Frage ist, ob das heute noch so richtig ist. Eine Kulturinstitution hat ja auch eine Mission oder eine Philosophie. Diese Sache zu erreichen heißt, dass man einen Einsatz tätigt, d.h. Ressourcen einsetzt. Man benötigt ein Gebäude, Leute etc. Man organisiert Veranstaltungen. Dadurch entstehen

Aufwendungen und Kosten. Wenn man damit sein Ziel erreicht, ist das gut so. Wenn man nun eine Museumsleitung hat, die diese Dinge neu kombiniert und mit dem Ergebnis mehr Besucher bekommt, ist die Ergebnisdifferenz eine Möglichkeit, den Wert des Einsatzes dieser Person zu bemessen.

KM: Aber wie kann man dieses Wissen, das an die Person eines Mitarbeiters gebunden ist, erfahren, binden und weiterhin für die Institution nutzbar machen?

AR: Eines der wichtigsten Ziele des Informationsmanagement ist das Trennen des Wissens von seinen Trägern. Die moderne Informatik gibt dazu Möglichkeiten. Es gibt heute verschiedene Algorithmen, wie man Wissens erfassen und darstellen kann: indem man über die Dokumentation, die reine Beschreibung hinaus Umgebungswissen einbringt. Indem man Verbindungen darstellt und Analogien ableitet, kann man Wissen greifbar und verständlich machen. Das ist eine der wichtigsten Aufgaben, die Wissensmanagement heute in der Praxis hat: Wissen ganz systematisch von seinem Träger zu isolieren, um es für andere Zwecke nutzbar zu machen. Dazu laufen z.B. am Massachusetts Institute of Technology (MIT) in den USA hochinteressante Studien. Das wichtigste Wissen eines Intendanten z.B. sind seine Kontakte, mit denen er die richtigen Leute zum richtigen Zeitpunkt engagieren kann. Bewertet man diese Informationen unter Berücksichtigung des bestehenden Umgebungswissens und der vorhandenen Restriktionen in Bezug auf die angestrebten Ziele, kommt man zu neuem Wissen. Diese Bewertungsvorgänge sind natürlich abhängig von der Intelligenz, die man hineinsteckt, um jeweils einen Schritt nach vorne machen zu können. Deswegen braucht man eine Bewertungsfunktion, die mit den Zielen eng verbunden ist.

KM: Also Wissenserfassung in Form von Dokumentation?

AR: In jeglicher Form der Dokumentation und mit multimedialen Instrumenten. Der eigentliche Wissensgenerierungsprozess ist, dass es Menschen gibt, die durch ihre Intelligenz, ihre Erfahrung und ihr Umgebungswissen einzelne Bausteine, die sie angeboten bekommen, kreativ gestaltend zusammenbringen. So entsteht neues Wissen.

KM: Es entsteht ja auch neues Wissen, wenn dieses gesammelte Wissen weitergegeben wird.

AR: Und hier müssen Sie unterscheiden zwischen Können und Wissen. Das ist etwas, was oft nicht gemacht wird. In der Kunst können Sie das vergleichen mit dem Fassadenmaler und dem Künstler. Beide können mit dem Pinsel umgehen. Aber der eine bringt noch etwas Besonderes in seinen Pinselstrich mit ein. ‚Können' ist eine objektive Fähigkeit, die durch Erfahrung mobilisiert wird. ‚Wissen' ist dagegen eine subjektive Fähigkeit, bei der etwas Bestimmtes hinzukommt, was über die Erfahrung und Expertise hinausgeht, die „gestaltende Bewertung".

... Wissensmanagement

KM: Geben Menschen, die sich dieses Wissen auch erst mühsam aneignen mussten, dieses so freizügig weiter?

AR: Das hängt von der Person ab. Intelligente Menschen geben es weiter, dumme bunkern es. Leute, die das System verstanden haben, wissen, dass Wissenstransfer neues Wissen generiert. Auch der Transferierende hat etwas davon. Und diejenigen, die das nicht verstehen, halten das Wissen fest und das Problem ist, dass sie auch nichts zurückbekommen werden.

KM: Dass in Unternehmen Wissensmanagement nachhaltig betrieben wird, hängt ja meistens mit bestimmten Personen zusammen. Wie kann so etwas dauerhaft bewerkstelligt werden?

AR: Es müssen darunter Strukturen liegen, die personenunabhängig sind, so dass ein anderer die Arbeit aufgreifen und weiterführen kann. Es ist dabei eine nachhaltige Disziplin notwendig. Und nur wenn es systematisch gemacht wird, kann etwas daraus gewonnen werden.

KM: Wissensmanagement hat ja nach Ihrer Beschreibung eine immense Bedeutung für die Zukunft der Unternehmen.

AR: Wir durchleben gerade einen eindeutigen Paradigmenwechsel. Von einer Industrie- zu einer Informations- und Wissensgesellschaft. Mit diesem ändern sich die Produktionsmittel sowie die Produktionsmöglichkeiten. Die Produktionsfaktoren sind in der neuen Informations- und Wissensgesellschaft nicht mehr die gleichen wie in der Industriegesellschaft. Mit der Information als Produktionsmittel hat man nicht nur die Möglichkeit zu produzieren, sondern auch sich zu differenzieren. Indem man sich eine besondere Position schafft, entsteht der bedeutende Wert. Also hat das Unternehmen ein kapitales Interesse daran, Informationen richtig zu behandeln.

KM: Um seine Zukunftsfähigkeit zu gewährleisten?

AR: Die Zukunft eines Unternehmens hängt immer stärker davon ab, ob es in der Lage ist, sich zu differenzieren – schnell und flexibel auf Umwelteinflüsse zu reagieren. Und das setzt einfach Wissen voraus.

KM: Wie ist der aktuelle Stand des Wissensmanagement in Deutschland? Nehmen die deutschen Unternehmen wahr, wie wichtig diese Entwicklungen sind?

AR: Unterschiedlich. Unternehmen, die international aufgestellt sind und sich damit beschäftigen müssen, was in der Welt passiert, sind dazu gezwungen. Der Mittelstand hängt drastisch hinterher, da es für ihn augenblicklich noch so aussieht, als verursache das nur Kosten. Das ist aber eine Mentalitätsfrage.

KM: Aber Innovationen und Entwicklungen hängen vom Wissen ab?

... Wissensmanagement

AR: Ja, unbedingt. Sie können das auch auf Ihre Kontakte übertragen. Wenn man weiß, wie man Kontakte gewinnt und pflegt, dann wird man „wichtige" d.h. zieladäquate Kontakte haben und seinen „Horizont" erheblich erweitern. Wissensgenerierung ist auch eine Bildungsfrage. Es wird heute in Schulen und Universitäten immer noch gelehrt, wie man Wissen anhäuft, nicht wie man es generiert, verteilt etc. Auch über den Tellerrand hinauszusehen, ist für manche Menschen etwas völlig Fremdes, vielleicht sogar Perverses. So werden wir schlecht gerüstet sein.

KM: Vielleicht ist aber auch die Mentalität der Menschen noch nicht mit den Entwicklungen zur Wissensgesellschaft mitgekommen.

AR: Das einerseits, und zum anderen ist es sehr schwierig. Wir sind über Jahrhunderte hinweg getrimmt worden, Ressourcen anzuhäufen, um sie einzig für unsere Zwecke zu verwenden. Jetzt kommen Leute und sagen, ‚teile aus und du wirst mehr haben'. Das hat schon den Anschein eines Wunderheilers.

KM: Wissen ist Macht. Wie kann man zum einen das Wissen, das in einem Betrieb existiert, aufspüren und wie kann man den Mitarbeitern die Bedeutung von Wissen klarmachen?

AR: Es ist wie mit vielem: Zuckerbrot und Peitsche. Sie müssen motivieren und zum Wissensaustausch verleiten z.B. in Veranstaltungen und kleinere Treffen, bei denen einfach erzählt werden kann, was augenblicklich bei der Arbeit passiert. Andere können das Wissen aufsaugen, aber dazu auch Fragen stellen und so Impulse zurückgeben. Ziel ist es, dynamische wechselseitige Beziehungen aufzubauen. Dazu muss man Regeln aufstellen, wie Wissen zu dokumentieren ist. Nur so kann man es schrittweise von seinem Träger lösen.

KM: Welche Methoden gibt es dafür?

AR: Sehr viele. Vom Brainstorming über das zum Notieren der Ideen bis hin zu Datenbanken, die ganz spezielle Abfragesysteme unterstützen. Es gibt eine ganze Theorie zum Knowledge-Mining, wie man Wissen aus „Datenfriedhöfen" ebenso wie aus Menschen herausfiltern kann.

KM: Aber muss es nicht jemanden geben, der diese Unmenge an Daten verwaltet?

AR: Das Wichtige ist, man braucht jemanden, der ausreichend klug und mutig ist, Informationsmüll und unverwertbares Wissen auszusondern. Dieser Wissensmanager muss das Ganze verwalten, sonst wird es nicht beherrschbar, und die Datenbanken werden zu großen Müllhalden. Der erste Schritt, den man nehmen muss, ist, dass man einen bewussten Umgang mit Wissen pflegt. Ziel darf nicht nur sein, das verfügbare Wissen zu steigern, sondern es muss auch die Qualität vom Aufspüren und Bewerten im Fokus

ONLINE

eikv.org

haben. Leute müssen das Gefühl vermittelt bekommen, dass sie, wenn sie ihr Wissen preisgeben, mindestens genauso viel zurückbekommen.

KM: Aber setzt das nicht eine gewisse Bereitschaft, z.B. der Mitarbeiter, voraus, ihr Wissen erweitern zu wollen?

AR: Das ist richtig. Es setzt auch eine bestimmte Unternehmenskultur voraus, in der so etwas stattfinden kann. Sie müssen eine offene, transparente Umgebung schaffen, sonst funktioniert das nicht. Die Unternehmen, wie Google aber auch Hewlett Packard, bei denen das der Fall ist, sind auch erheblich weiter als andere.

KM: Es wird also erkannt, dass Wissen fehlt. Aber häufig wird nichts dafür getan, um Abhilfe zu schaffen, z.B. seinen Mitarbeitern Weiterbildungen ermöglicht.

AR: Das ist weniger eine Kostenfrage als eine kulturelle Hürde. Sicher fehlt es oft an der Bereitschaft, Geld zu investieren. Allerdings sind es wesentlich öfters ungeeignete sozio-politischen und kulturellen Rahmenbedingungen, die die Wissensproduktion und die Wissensverteilung bereits im Keim ersticken. Wenn wir demnächst von China und Indien industriell völlig überflügelt werden, und wir außer unserer Kreativität und unserer Intelligenz wenig einbringen können, um uns „im Konzert der Großen“ noch behaupten zu können, dann werden wir schnell merken, dass wir Produkte und Dienstleistungen brauchen, in die massiv Intelligenz investiert wird.

KM: Welche Bedeutung hat Kultur für Wissen?

AR: Eine ganze Menge. Erstens ist Kultur ein “Enabler“, in dessen Umgebung Wissen sich radikal und schnell ausbreiten kann. Zweitens ist Kultur ein „Driver“, denn Kultur hat einzigartige Möglichkeiten, Ideen und Botschaften zu transportieren. Sie kann aber auch Botschaften verstecken, z.B. in Bildern, die (noch) nicht, nicht von jedem und nicht überall verstanden werden. Und gleichzeitig ist Kultur ein enorm wichtiges Bindungsglied zwischen Menschen unterschiedlicher Sprache und unterschiedlicher Vorstellungen. Sie schafft Objekte, Gefühle und Umgebungen, die Wissen beheimaten und liefert gleichzeitig den Schlüssel, Wissen, das dort inne liegt, wieder zu entziffern, also brauchbar zu machen. Wissen kann so weitergegeben werden und seinen Träger überdauern.

KM: Herr Prof. Reuter, vielen Dank für dieses Gespräch.¶

Think Tanks

Vordenker der Politik

In den USA blüht das Geschäft der unabhängigen Politikberater, die an der Schnittstelle zwischen Politik, Wissenschaft und Wirtschaft stehen. Auch in Deutschland sind solche „Ideenmakler“ auf dem Vormarsch und befruchten die gesellschaftspolitische Debatte.

DANIEL FLORIAN

ist Gründer des Think Tank Directory, eines Online-Branchenverzeichnisses deutscher Denkfabriken.

Beitrag von Daniel Florian, dflorian@thinktankdirectory.org

Alle Bundestagsparteien haben einen, BMW hat einen, Madonna hat einen: Think Tanks haben sich in den letzten 15 Jahren zu einer Mode entwickelt, die es schwierig macht, zu erklären, was ein Think Tank – im Deutschen oft auch als „Denkfabrik“ bezeichnet – eigentlich ist. In der Politikwissenschaft gelten Think Tanks als regierungsunabhängige, gemeinnützige Forschungsinstitute, die Lösungsvorschläge für die Politik entwickeln und an die politischen Entscheidungsträger vermitteln. Der Begriff stammt aus dem Zweiten Weltkrieg und bezeichnet ursprünglich einen abhörsicheren Raum, in dem Strategien und Taktiken geplant wurden. Inzwischen gilt „Think Tank“ als Synonym für einen Raum für neue und unkonventionelle Ideen, der eben auch für die BMW Car IT, eine Tochter des Autoherstellers BMW oder für Madonnas Tanztruppe benutzt wird.

Geschichte

Think Tanks entstanden in den USA im späten 19. und frühen 20. Jahrhundert als Unternehmensstiftungen der großen amerikanischen Industriebosse und Philanthropen und prägten schnell das politische, aber auch soziale und kulturelle Leben der Vereinigten Staaten. In Europa hatten es Think Tanks schwerer. Die Formulierung politischer Programme und die Analyse gesellschaftlicher Problemlagen wurde und wird in Europa vor allen Dingen durch politische Parteien übernommen, die in den USA verhältnismäßig schwach sind.

In den 1970er Jahren veränderte sich die Think-Tank-Landschaft in den USA grundsätzlich, als mit der Heritage Foundation die ersten großen ideologischen Think Tanks aufkamen. Die konservative Heritage Foundation steckt einen großen Teil ihrer Mittel in Marketing und schafft es dadurch, einen großen Einfluss auf die öffentliche Meinung zu nehmen. Die „konservative Wende“ unter Präsident Reagan ist vor allen Dingen auf die Arbeit der Heritage Foundation zurückzuführen.

In Deutschland entstanden die ersten Think Tanks Anfang des 20. Jahrhunderts. Die älteste auch heute noch existierende Denkfabrik ist das 1914 gegründete Institut für Weltwirtschaft in Kiel. Auch die Parteistiftungen gehörten zu den ersten Think Tanks, allen voran die 1925 gegründete Friedrich-

… Think Tanks

Ebert-Stiftung. In Deutschland spielt allerdings staatliche Förderung eine wichtigere Rolle als in den USA. Privat finanzierte und operativ arbeitende Institute sind selten, die bekannteste Ausnahme ist die Gütersloher Bertelsmann Stiftung. Auch die anderen Unternehmensstiftungen fördern inzwischen immer weniger und führen mehr Projekte in Eigenregie durch. Damit existieren insgesamt rund 150 Denkfabriken in der Bundesrepublik.

Wer, wie, was? Das Aufgabenspektrum der Denkfabriken

Think Tanks leisten einen wichtigen Beitrag zur Politik, indem sie neues Wissen und neue Ideen generieren und an politische Entscheidungsträger und zunehmend auch Verbände oder Wirtschaftsunternehmen vermitteln. Durch die Organisation von Seminaren und Konferenzen bieten sie außerdem einen Ort für den Austausch unterschiedlicher Interessen. Last but not least bieten Think Tanks einen Pool gut ausgebildeter Experten, die zwischen Politik, Wirtschaft und Wissenschaft wechseln und damit die unterschiedlichen Systeme um neue Ideen bereichern.

Letzteres ist in Deutschland jedoch nur sehr schwach ausgeprägt. In den USA dagegen werden manchmal halbe Regierungen aus den Büros der Denkfabriken rekrutiert. Dabei ist dieser „Drehtür-Effekt“ – das Wechseln zwischen den verschiedenen Systemen – eine der wichtigsten Funktionen von Think Tanks. Das Vor-Denken von konkreten politischen Programmen jenseits von Wahlkämpfen und Legislaturperioden ermöglicht es, langfristige und globale Probleme wie den Klimawandel oder die Ausbreitung von Infektionskrankheiten frühzeitig zu erkennen und Lösungsvorschläge zu erarbeiten. Politische Instanzen haben kaum Anreize, sich diesen Problemen zu widmen, weil konkrete Erfolge nur schwer nachzuweisen sind und Ergebnisse sich nur langfristig zeigen. Think Tanks können hier einen entscheidenden Beitrag leisten.

Politik- oder Gesellschaftsberatung?

Diese besondere Form der Beratung, die langfristig auf das Gemeinwohl ausgerichtet ist, ist ein weiteres Unterscheidungsmerkmal von Think Tanks im Vergleich zu kommerziellen Beratungsunternehmen sowie Unternehmens- oder Politikberatern, die oft lediglich Gutachten schreiben und Auftragsforschung betreiben und dabei größere gesellschaftliche Zusammenhänge außer Acht lassen. Die Unabhängigkeit der Think Tanks ist das größte Pfund der Denkfabriken. Immer öfter werden sie deswegen auch von Unternehmen, Verbänden oder Nichtregierungsorganisationen nachgefragt – auch, weil Think Tanks nicht im sprichwörtlichen „Elfenbeinturm“ sitzen.

Das Themenspektrum der Denkfabriken ist breit gefächert. Auch wenn es eine Dominanz von außen- und wirtschaftspolitischen Think Tanks gibt – gerade kleine Institute suchen sich bevorzugt Nischen, in denen sie dann besonders brillieren können. So gibt es kaum ein Politikfeld, in dem Think Tanks nicht aktiv sind. Im Bereich der Kulturpolitik sind neben der Bertels-

... Think Tanks

mann Stiftung etwa das Bonner Zentrum für Kulturforschung oder das erst 2005 gegründete Institut für Medien- und Kommunikationspolitik hervorzuheben.

Mit neuen Formen des Managements, der Aufbereitung und des Marketings haben Think Tanks in den letzten 10 Jahren ihre Angebotspalette enorm erweitert. Viele Mitarbeiter in den deutschen Denkfabriken sind heute nicht nur Wissenschaftler, sondern auch Journalisten, Berater, Unternehmer und Marketingfachleute in eigener Sache. Das zeigt sich auch in der Nachfrage nach Think Tanks, die nie so groß war wie heute. Und das nicht nur bei BMW, sondern auch in der Bundesregierung.¶

Weiter Informationen: http://www.thinktankdirectory.org

- Anzeige -

Starke Marken im Kulturbetrieb

Immer stärker setzt sich auch in Deutschland die Erkenntnis durch, dass ein engagiertes Kulturmarketing (über-) lebensnotwendig für die öffentlichen Kultureinrichtungen ist. In der Wirtschaft ist es längst Allgemeingut, dass starke Marken Voraussetzung sind, um im globalen Wettbewerbsdruck standhalten zu können.

Doch kann es Markenbildung auch im Kunst- und Kulturbetrieb geben? Die Beiträge gehen dieser Frage nach und bearbeiten neben einer grundlegenden Hinführung zum Thema die Fragen „Kulturberichterstattung und Markenbildung“, „Marken und Sponsoring“, „Die Marke ‚Kulturhauptstadt Europas‘ “ und „Kulturinstitutionen als starke Marken“.

Hrsg. von Prof. Dr. Armin Klein, Pädagogische Hochschule Ludwigsburg
Nomos-Verlag2007, 255 S., brosch., 24,– €, ISBN 978-3-8329-2590-1

Details und Bestellung: www.nomos.de

Veränderungen zulassen

Ein Kommentar von Dirk Schütz zum Beitrag „Think Tanks“
ds@kulturmanagement.net

Think Tanks sind eigentlich nichts Neues. Nur, dass sie eben jetzt mehr und mehr im Kontext politischer Entscheidungsprozesse auftreten. Die Zukunfts- und Trendforschung sowie große Wirtschaftsunternehmen arbeiten seit Jahren, wenn nicht Jahrzehnten mit diesen „Denkfabriken“. Eine der bekanntesten Trendforscherinnen, die diese Art der Innovations- und Ideenfindung nutzt, ist Faith Popcorn, deren Popcorn-Reports legendär sind.

Aber nicht nur Politik und Wirtschaft sollten diese Foren zur Ideengewinnung und Innovationsförderung nutzen. Gerade für Kulturorganisationen könnten Think Tanks wichtige Katalysatoren bei der Bewältigung der künftigen Herausforderungen oder der Entwicklung nachhaltiger Strategien sein. Und damit sind nicht die herkömmlichen Freundeskreise, Insidertreffen oder etwa Verbände gemeint. Der sprichwörtliche Blick über den Tellerrand kann Kulturorganisationen durch das Etablieren eigener Think Tanks und Innovationsforen erleichtert werden. Und man muss dazu keine Zukunftskongresse oder Prominententreffs initiieren. Auch kleine Gesprächsgruppen mit interdisziplinärer Besetzung bringen sehr viel Neues. So erhält man nicht nur wichtige Anregungen und Ideen für die eigene Strategieentwicklung, sondern kann neue Ideen und Lösungsansätze potenzieller Nutzergruppen, Unterstützer, Geldgeber, Kunden usw. bekommen und diese an sich binden. Eingefahrene Wege und verfestigte Strukturen werden so aufgebrochen - neue Sichtweisen auch auf die eigene Organisation möglich.

Einige Beispiele im Kulturbetrieb gibt es hierzu bereits:

So arbeitet das *Forum 46 - Interdisziplinäres Forum für Europa* in Berlin schon seit der Gründung mit Menschen aus den unterschiedlichsten Gesellschaftsbereichen zusammen und lässt sich bei der Ideenfindung, Projektplanung und strategischen Entwicklung durch einen interdisziplinären Beirat unterstützen.

Der am 13. und 14. Juni 2007 zum 6. Mal auf der Burg Giebichenstein in Halle stattfindende Kongress *forwardzbusiness* führt Zukunftsforscher, Querdenker, Unternehmer und Führungskräfte aus den Branchen Musik, Film, Medien, Fashion, Games und Computer zusammen und lässt diese in gemeinsamen Gesprächsrunden und Workshops die Geschäftsmodelle der Zukunft denken und entwickeln.

Und auch das Anfang Mai 2007 in Dresden stattfindende *World Café European Gathering* bietet für Führungskräfte und Vertreter von Kultureinrichtungen eine gute Möglichkeit, sich mit dem einzigartigen Dialogprinzipien des World Café vertraut zu machen. Das *World Café* ist als Dialogform bei der Problemlösung, Strategieentwicklung, dem Leadership-Development oder Team-

... Kommentar zu Think Tanks

entwicklung flexibel einsetzbar und bringt hervorragende Ergebnisse und eine Fülle neuer Ideen und Lösungsansätze.

Der Weg zum eigenen Think Tank ist also für jede Organisation zu gehen. Man muss dazu aber proaktiv, offen, dialogfähig und bereit sein, Veränderungen zuzulassen.¶

- Anzeige -

Professionelles Kulturmanagement -
Handbücher und Guides für die Praxis

1. Werner Heinrichs: **Der Kulturbetrieb**
2. Petra Schneidewind: **Selbstmanagement im Musikbetrieb**
3. Kathrein Weinhold: **Selbstmanagement im Kunstbetrieb**
4. Petra Schneidewind: Betriebswirtschaft für das Kulturmanagement
5. Alexander Schug: History Marketing

www.transcript-verlag.de

Kultur – Bildung – Wissen 2007

Was sagen die Agenden der Europäischen Union?

Beitrag von Tanya Wittal-Düerkop, wittal@kulturmanagement.net

TANYA
WITTAL-DÜERKOP

ist Mitarbeiterin für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit beim Thüringen-Büro in Brüssel. Zuvor war sie persönliche Referentin eines Europaabgeordneten im Europäischen Parlament hauptsächlich im Bereich Außenpolitik und Öffentlichkeitsarbeit.
Tanya Wittal-Düerkop ist EU-Korrespondentin für Kulturmanagement Network.

Die Europäische Union wird Fünfzig: Geburtstagsagenda

2007 wird die Europäische Union ein halbes Jahrhundert alt.

Am 25. März 1957 unterzeichneten die sechs Gründerstaaten der Gemeinschaft - Belgien, Deutschland, Frankreich, Italien, Luxemburg und die Niederlande - die Römischen Verträge. Damit schufen sie die Europäische Wirtschaftsgemeinschaft (EWG), die Vorläuferorganisation der heutigen Europäischen Union mit inzwischen 27 Mitgliedstaaten.

Am 50. Geburtstag der Unterzeichnung der Römischen Verträge – 25. März 2007 - wird die deutsche Bundeskanzlerin und gegenwärtige EU-Ratspräsidentin Angela Merkel ihre europäischen Amtskollegen zu einen Sondergipfel in Berlin empfangen. Eine politische Erklärung möchte die Leistungen und die künftigen Ziele der europäischen Integration vorstellen und hofft auch auf neuen Elan für das stockende europäische Verfassungsprojekt. Welchen Rang werden in der künftigen Europäischen Union Kultur, Bildung, Wissen haben und welche Initiativen laufen gerade?

Die kommenden Wochen vor den Geburtstagsfeierlichkeiten zeigen europaweit volle Agenden: politisch und kulturell. Eine eigene EU-Geburtstagswebsite informiert über alle Feiern, Feste, Initiativen, Projekte aus den Bereichen Kultur, Bildung, Wissen etc.:

http://europa.eu/50/index_de.htm

2007 - Kultur, Bildung, Wissen in der EU: politische Agenda

Im Januar 2007 präsentierte der deutsche Kulturstaatsminister Bernd Neumann in seiner Rolle als Vorsitzender des EU-Kulturministerrates in Brüssel vor dem zuständigen Ausschuss des Europäischen Parlaments die kultur- und medienpolitischen Schwerpunkte der deutschen Ratspräsidentschaft und ebenfalls im Januar tagten die EU-Kultur- und Medienminister in Berlin.

Die heiß diskutierte EU-Richtlinie „Fernsehen ohne Grenzen“ soll bald kompromissreif sein und die europäischen Fernsehanbieter für die Globalisierung fit machen.

Intensivere Förderung der Kulturwirtschaft als boomende Wachstumsbranche und weitere Investitionen in Kultur als europäischer Standortvorteil stehen auf der Agenda. EU-Kulturkommissar Jan Figel möchte im April eine

entsprechende Strategie vorstellen. Die wirtschaftlichen und sozialen Ziele der Lissabon-Strategie, und die Rolle der Kreativität in der Verbesserung des Wettbewerbvorteils Europas stehen im Zentrum der Figel-Strategie ebenso wie die Entwicklung einer aktiven Europäischen Bürgerschaft, die Förderung der kulturellen Vielfalt in der Union sowie des interkulturellen Dialogs. Die vielschichtigen Dimensionen der Rolle der Kultur im europäischen Projekt und die Identifikation kulturpolitischer Schwerpunkte sollen in Form einer Kommunikation der Europäischen Kommission im ersten Vierteljahr 2007 angenommen werden. Zudem sollen kulturelle Aspekte in allen Politikbereichen der EU Berücksichtigung finden.

Die Kulturwirtschaft wird des weiteren in den Arbeitsplan des Europäischen Rates integriert mit dem Ziel, noch während der deutschen Ratspräsidentschaft einen Aktionsplan zur Förderung der Kultur auszuarbeiten. Dies kündigten Staatsminister Bernd Neumann (CDU) und EU-Kulturkommissar Jan Figel beim Berliner Treffen der EU-Medien- und Kulturminister an. Eine im Herbst 2006 erschienene KEA-Studie im Auftrag der Europäischen Kommission bescheinigte den massiven Beitrag der europäischen Kultur-, Kreativ- und Medienindustrie, aber auch der europäischen Kunstschaffenden zur Wirtschaftsleistung der Europäischen Union.

Deutschland ermutigt auch zu weiterem Engagement für einen Beitritt aller EU-Mitgliedstaaten zum UNESCO-Übereinkommen zur kulturellen Vielfalt.

Weitere Informationen:

- Deutsche Ratspräsidentschaft: http://www.eu2007.de/de/
- Deutsche Ratspräsidentschaft – Treffen Kultur, Bildung, Medien: http://www.eu2007.de/includes/Download_Dokumente/Kulturprogramm/EU_Ratsbrosch__re_11_1_07.pdf
- Europäische Kommission Generaldirektion Bildung, Kultur und Jugend: http://ec.europa.eu/dgs/education_culture/index_de.html
- Generaldirektion Mehrsprachigkeit: http://ec.europa.eu/commission_barroso/orban/index_de.htm
- Generaldirektion Informationsgesellschaft: http://ec.europa.eu/dgs/information_society/index_de.htm

Die kulturpolitische Agenda der Europäischen Kommission

Das alte KULTUR 2000 Programm wird 2007 vom neuen KULTUR 2007 – 2013 abgelöst und ist mit einem Budget von 400 Mio. € über eine Laufzeit von sieben Jahren ausgestattet. Die Schwerpunkte sind neben der Zusammenlegung des Programms KULTUR 2000 mit dem Aktionsprogramm zur „Förderung von auf europäischer Ebene tätigen kulturellen Einrichtungen, die Öffnung für alle Sparten, die Unterstützung der Mobilität von Kulturproduzenten und Kunstwerken sowie die Förderung des interkulturellen Dialogs. Die westli-

chen Balkanländer sind in KULTUR 2007 – 2013 einbezogen). Darüber hinaus betreibt die Europäische Kommission auch weiterhin Kulturförderung mittels Unterstützung spezifischer Aktionen, die aus anderen europäischen Programmen finanziert werden. Die Mehrzahl dieser Programme steht auch den Mitgliedstaaten des Europäischen Wirtschaftsraums und den Kandidatenländern offen.

Weitere Informationen:

http://eacea.ec.europa.eu/static/index.htm
http://ec.europa.eu/culture/eac/index_en.html

Die Agenden der beiden Kulturhauptstädte Europas 2007

Das erfolgreiche Programm "Kulturhauptstadt Europas" mit seiner nachhaltig positiven Auswirkung auf die Entwicklung von Kultur und Tourismus der ausgewählten Städte wird unter neuen Vorzeichen fortgesetzt. Das Programm sollte eigentlich schon 2004 auslaufen, wurde aber aufgrund seiner außerordentlichen Resonanz um weitere 15 Jahre verlängert. 2007 sind Luxemburg und Sibiu / Hermannstadt in Rumänien die Kulturhauptstädte Europas mit sagenhaftem Programm. 2010 werden Essen und die Region Ruhrgebiet , Istanbul sowie die ungarische Stadt Pécs den Titel tragen.

Hermannstadt (Sibiu), eine der schönsten Städte Rumäniens, und die Großregion Luxemburg tragen 2007 also gemeinsam den Titel „Europäische Kulturhauptstadt“. Innovation für Luxemburg, das schon einmal 1995 dran war: die Veranstaltungen des Kulturhauptstadtjahres erstrecken sich grenzüberschreitend auf alle angrenzenden Regionen , d.h. Rheinland-Pfalz und Saarland, Lothringen und die französisch- und deutschsprachigen Gemeinschaften Belgiens – 5 Regionen in 4 europäischen Ländern mit 3 verschiedenen Sprachen. Langfristiges Ziel ist die Bildung eines kulturellen Netzwerkes als zukunftsfähige Struktur auch über das Jahr 2007 hinaus.

Hermannstadt/Sibiu im rumänischen Siebenbürgen ist 2007 die Partnerin von Luxemburg. Sie präsentiert sich als innovative und originelle Kulturstadt unter dem Motto ‚historisch, aber ewig jung’ mit über 200 Musik-, Theater-, Tanz- und anderen kulturellen Highlights.

Weitere Informationen:

http://www.luxembourg2007.org/DE/index.html
http://www.sibiu2007.ro/index_de.php
http://www.kulturhauptstadt-europas.de/start.php
http://www.kultur2010.de

Auf kulturellem Gebiet tritt die Europäische Union in den vergangenen Jahren immer mehr auch als „Award“ Verleiherin auf. Und die Award-Agenda startete hochtourig und hochrangig bereits im Januar. Mit Musik geht alles leichter: Musik wirkt immer grenzensprengend, überwindet leichter noch

als Literatur, Bildende Kunst und Film geographische und geistige Grenzen. Die Europäische Union verlieh im Januar 2007 anlässlich des internationalen Musikfestivals *MIDEM* bereits zum vierten Mal den *European Border Breakers Award* zur Förderung der Mobilität von Künstlern in Europa (EBBA). Zehn europäische Musikgruppen und Solisten wurden zusammen mit ihren Plattenfirmen, Autoren und Musikverlagen ausgezeichnet. Der EBBA feiert und fördert die Vielfalt der europäischen Musik. Unter den Gewinnern ist auch die deutsche Gruppe *Tokio Hotel*.

Das Tolle am *EBBA* ist, dass die Preisträger und ihr jeweiliges Label finanzielle Unterstützung der EU für die Organisation einer Europatournee beantragen können. Die Europäische Kommission möchte damit der europäischen Musikindustrie helfen, sich auf den europäischen und internationalen Märkten zu behaupten.

Links:

http://ec.europa.eu/culture/eac/index_en.html
http://www.european-border-breakers.eu

Die bildungspolitische Agenda der Europäischen Kommission

Anlässlich des 20. Geburtstags des wohl erfolgreichsten EU-Programms aus den Bereichen Kultur, Bildung, Wissen - ERASMUS - werden 2007 gleich mehrerer Geburtstagsfeten für ehemalige und heutige Studenten sowie für Entscheidungsträger steigen. Das EU-Austauschprogramm ERASMUS ermöglichte seit 1987 bislang 1,2 Mio. Studierenden einen Studienaufenthalt von 3 bis 12 Monaten in einem anderen europäischen Land. Momentan beteiligen sich 2199 höhere Bildungseinrichtungen in 31 Ländern an ERASMUS. Die Ziele: Eine andere Kultur kennen lernen, mit neuem Wissen zurückkommen, Sprachkenntnisse verbessern und Erinnerungen für's Leben einsammeln. ERASMUS fördert aber auch die internationale Zusammenarbeit zwischen Universitäten, die europäische Mobilität von Studierenden und die Transparenz sowie die uneingeschränkte EU-weite akademische Anerkennung von Studien und Fertigkeiten.

In den Monaten April und Mai 2007 finden europaweit sog. „ERASMUS-Tage" statt. Ein ERASMUS-Wagen mit Freiwilligen wird z. B. im März in Prag (23.-26. März) losfahren und in ganz Europa für ERASMUS werben. Im Oktober wird es eine große ERASMUS-Konferenz in Lissabon geben.

Weitere Informationen: http://www.esn.org und
http://ec.europa.eu/education/news/erasmus20_de.html

Das neue EU-Bildungsprogramm *Lebenslanges Lernen 2007 – 2013* möchte hochwertiges Lebenslanges Lernen, hohe Leistungsstandards und Innovation fördern sowie einen europäischen Raums des lebenslangen Lernens entwickeln. Es verfügt über ein Budget von 6,97 Mrd. € . Teilnehmerländer sind alle EU-Mitgliedstaaten; die EWR-Länder Island, Liechtenstein, Norwegen; die Tür-

kei; die Schweiz (in Verhandlung) - und es existiert eine Öffnungsklausel für die Länder des westlichen Balkans.

Das Aktionsprogramm *Lebenslanges Lernen* baut auf den bisherigen Programmen SOKRATES und LEONARDO auf und entwickelt sie fort. So sollen Synergieeffekte mit den übrigen Bildungsprogrammen geschaffen werden: mit dem Schulprogramm COMENIUS, dem Hochschulprogramm ERASMUS, dem Programm zur Erwachsenenbildung GRUNDTVIG, mit den JEAN-MONNET-Aktivitäten zur Förderung der europäischen Integration und mit transversalen Maßnahmen.Im Programm LEONARDO sollen verstärkt die Arbeitnehmermobilität und Partnerschaften gefördert werden, die bisher nur bei ERASMUS möglich waren. Das GRUNDTVIG-Programm wurde als Antwort auf die gegenwärtige Arbeitsmarktlage finanziell besser ausgestattet als bisher. Die Teilnahme am Aktionsprogramm *Lebenslanges Lernen* steht allen Mitgliedern des Europäischen Wirtschaftsraums, der Schweiz, der Türkei und den westlichen Balkanstaaten offen.

Die Berichterstatterin des Europäischen Parlaments zum *Lebenslangen Lernen*, Doris Pack (EVP-ED/CDU), bezeichnet das Aktionsprogramm als „die beste Kommunikationsstrategie für die Europäische Union". Nach Meinung von Doris Pack hilft er, „die Europäische Union besser zu verstehen, das Zusammenleben in der Union zu erleichtern, den interkulturellen Dialog zu fördern und Toleranz zu üben."

Die wissenspolitische Agenda der Europäischen Kommission

Die Generaldirektion Informationsgesellschaft und Medien der Europäischen Kommission entwickelt Programme, um den Auf- und Ausbau Europas zu einer wissensbasierten Informationsgesellschaft zu fördern und Hindernisse, die diesem Projekt entgegenstehen zu überwinden. Das betrifft beispielsweise die Unterstützung der europäischen „Inhalteindustrie" beim Übergang zur digitalen Gesellschaft und die Schaffung eines sicheren Internets für Kinder.

Die Programmneuerungen im einzelnen sind das neue MEDIA-Programm 2007 – 2013 (siehe Beitrag in dieser KM Ausgabe) und die neue Initiative *i2010-Perspektive*. Neu ist das Konzept, integrierte Förderprogramme für IKT-Politik zu gestalten, welche die bisherigen Programme eTEN sowie *eContentplus* einschließen. Das neue MEDIA 2007 erleichtert es der Industrie in Zukunft, in den Genuss der Vorteile der Konvergenz zu gelangen.

Die medienpolitische Agenda der Europäischen Kommission

Ein Hollywood -Oscar für die Filmförderung der EU ist schon klasse. *Das Leben der Anderen* von Florian Henckel von Donnersmarck wurde als bester fremdsprachiger Film mit dem Männchen geehrt (Kulturmanagement Network berichtete). Der Streifen erhält mehr als eine halbe Million Euro Unterstützung aus dem MEDIA-Programm der EU für den Vertrieb an Kinos und per DVD außerhalb Deutschlands. Insgesamt erhalten neun von zehn Filmen, die

... Agenden der Europäischen Union

in Europa außerhalb ihres Heimatlandes verbreitet werden, MEDIA-Förderung. Details: http://ec.europa.eu/information_society/media/index_en.htm

Ende 2006 wurde das neue MEDIA Programm endgültig beschlossen. MEDIA 2007 - 2013 und ist mit einem Budget von 750 Millionen € ausgestattet. Die Schwerpunkte des neuen Programms liegen nach wie vor auf Entwicklung, Training, Vertrieb, Promotion und Pilotprojekten. Neue Elemente, die im Ratsbeschluss festgelegt sind, umfassen insbesondere die Digitalisierung (z.B. durch die Erstellung mehrsprachiger digitaler Masters, Aufbau von Online-Vertriebsdiensten oder Förderung der Umstellung der Kinos), den Zugang zu Darlehensfinanzierungen für KMUs, eine verstärkte Einbindung von Filmschulen durch Förderung der Mobilität der Studierenden, eine deutliche Aufwertung der Europäischen Audiovisuellen Informationsstelle, eine Förderung der Synchronisierung und UT auch seitens von TV-Sendern sowie eine Förderung von TV Sales Agents. Auch bei MEDIA sind die westlichen Balkanländer eingebunden.

Interessant am Rande...

2006 wurde die *Exekutivagentur für Bildung, Audiovisuelles und Kultur (EACEA)* mit 220 Mitarbeitern eröffnet, die in Zukunft die Verwaltung diverser Unionsprogramme wie Sokrates, Leonardo da Vinci, Jugend, Kultur 2000, Erasmus Mundus (sowie das „Asien-Fenster" von Erasmus Mundus), eLearning, Programme zur Unterstützung von Organisationen, die im Bereich Jugend, Kultur, Bürgerschaft, Bildung und Berufsausbildung tätig sind (einschließlich der Programme Jean Monnet und Städtepartnerschaft) sowie das MEDIA-Programm. Ziel ist es, Effizienz in der Programmverwaltung und -abwicklung zu steigern. soll. Die *EACEA* übernimmt die Verwaltung von Projekten, die einen hohen Grad an technischen und finanziellen Fachkenntnissen erfordern, während sich die Generaldirektion Bildung und Kultur der Europäischen Kommission wieder stärker auf ihre politischen und institutionellen Aufgaben konzentrieren kann.

Weitere Informationen: eacea.ec.europa.eu

Wissensvermittlung im Museum - ein überholtes Konzept?

Der Bildungsgedanke ist von jeher eng verbunden mit dem öffentlich zugänglichen Museum. Der folgende Beitrag zeigt auf, dass die Wissensvermittlung im Museum auch heute noch relevant ist. Jedoch hat sich das Verständnis des Konzepts grundlegend gewandelt.

Beitrag von Eva Reussner, er@kulturmanagement.net

EVA M. REUSSNER

Kulturwissenschaftlerin, arbeitet zur Zeit in einem Forschungsprojekt zum Lernen in Museen mit neuen Technologien am Institut für Wissensmedien, Tübingen. In ihrer Dissertation beschäftigt sie sich mit „best practices" für die Publikumsforschung an Museen.

Wie Andreas Kuntz in *Das Museum als Volksbildungsstätte* erläutert, wurde die Rolle des Museums als Bildungseinrichtung in Deutschland schon sehr früh diskutiert, nämlich bereits seit der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts. Gleiches gilt auch für Großbritannien, wo sich Henry Cole, Direktor des neuen *South Kensington Museums* (heute das Victoria & Albert Museum), nachdrücklich der Bildung des Volkes verpflichtete. Auch in den USA wurde die Bildungsfunktion des Museums früh propagiert. Neben den klassischen Aufgaben „Sammeln, Bewahren, Forschen" hatte die Wissensvermittlung somit von den Anfängen des allgemein zugänglichen Museums an einen Stellenwert in der Museumsarbeit, wobei dies lange Zeit allein durch die vierte Kernaufgabe „Präsentieren" abgedeckt wurde – von „Vermitteln" ist eigentlich erst seit den 1970er Jahren die Rede: Im Zuge der Forderung „Kultur für alle" wurde kulturelle Bildung, auch im Museum, zum kulturpolitischen Auftrag. Seit den 1980er Jahren wurde das Museum nicht mehr nur als Sammlungs-, Bewahrungs-, Forschungs- und Bildungsort verstanden, sondern mit Blick auf das Verhalten des Publikums als Element der Freizeitgestaltung anerkannt. Die Besucherorientierung etablierte sich als Leitlinie eines neuen musealen Selbstverständnisses. In diesem Zusammenhang fanden heftige ideologische Debatten zum Verhältnis von Kontemplation, Information und Unterhaltung statt. Heute stellt insbesondere die „Informations- und Wissensgesellschaft" mit ihrer Masse an jederzeit verfügbaren, höchst aktuellen Informationen auf vielerlei für alle zugänglichen Kanälen eine Herausforderung für Museen dar. Die klassische mittel- und langfristige Einrichtung von Ausstellungen steht der Dynamik der Informations- und Kommunikationsmedien entgegen. Hier stellt sich die Frage: Ist die „Wissensvermittlung im Museum" heute ein überholtes Konzept? Die Antwort lautet: Nein, und ja.

Zunächst einmal: Nein, denn die Museen halten nach wie vor am Stellenwert ihres Bildungsauftrages fest, halten ihn sogar für relevanter denn je. In seiner Stellungnahme *Zum Bildungsauftrag der Museen* aus dem Jahr 2004 unterstreicht der *Bundesverband Museumspädagogik* das Lernpotential von Museen. Insbesondere vor dem Hintergrund der durch Studien wie PISA offenbarten

... Wissensvermittlung im Museum

Defizite im Bildungsbereich komme „der Bildungs- und Vermittlungsaufgabe der Museen eine erweiterte und stärkere Bedeutung“ zu. Das Museum gilt als wichtiger Ort lebenslangen Lernens, von der Schule bis ins hohe Alter.

Auch in Zusammenhang mit Bestrebungen wie *Public Understanding of Science and Humanities* (PUSH) und *Public Understanding of Research* (PUR) wird den Museen in jüngerer Zeit eine bedeutende Rolle in der Wissensvermittlung zugewiesen (Durant, 2001). Die wachsende Distanz zwischen Wissenschaft und Gesellschaft soll überbrückt werden durch effektivere Vermittlung von Ergebnissen der Natur- wie der Geisteswissenschaften (PUSH). Auch die Forschungsprozesse selbst sollen transparenter werden (PUR). Es wird sogar eine stärkere Einbeziehung der Öffentlichkeit in den Wissenschaftsdiskurs gefordert: *Public Engagement With Science* (PES). Aus der Warte der Museen ist die Wissensvermittlung also kein überholtes Konzept, im Gegenteil.

Und nochmals: Nein, denn auch für das Publikum spielt der Bildungsaspekt beim Museumsbesuch eine wichtige Rolle. Dies ist nicht allein das Anliegen von Lehrern bei Schulklassenbesuchen, sondern gilt auch für das „freiwillig“ kommende Publikum. Dies geht beispielsweise aus einer Studie der *Smithsonian Institution* in Washington hervor, welche die Arten von Museumserfahrungen erkundete, die Besucher als zufriedenstellend empfinden (Pekarik et al., 1999). Wie die Studie zeigte, gehörten für 36% der Besucher kognitive Erfahrungen zu den Erlebnissen, die sie an einem Museumsbesuch schätzen. Wissenserwerb und ein vertieftes Verständnis sind genauso wichtig wie die Begegnung mit Objekten. Hinzu kommt, dass Museen als sehr glaubwürdige und authentische Informationsquellen gelten. Dies bedeutet: Auch aus der Warte des Museumspublikums ist die Wissensvermittlung somit kein überholtes Konzept, jedoch nicht die einzige Erwartung an den Museumsbesuch.

Aber dennoch: Ja, denn Bildung im Museum wird heute nicht mehr als Vermittlung von Wissen verstanden. Man hat längst Abschied genommen von einem linearen Verständnis des Lernprozesses, bei dem der Experte (das Museum, der Kurator) als höchste fachliche Autorität dem Novizen (dem Publikum) als quasi unbeschriebenem Blatt seine Erkenntnisse mitteilt. Dieses Vermittlungsmodell schreibt dem Museumsbesucher eine rein passiv-rezipierende Rolle zu. Die konstruktivistische Sichtweise betont dem gegenüber die aktive Rolle des Lernenden, der spezifisches Vorwissen, Vorerfahrungen, individuelle Interessen und Ziele mitbringt. Diese beeinflussen, in welcher Art und mit welchem Ergebnis die im Museum präsentierten Inhalte aufgenommen, verarbeitet und zu Wissensbeständen integriert werden. Ausstellungen und museumspädagogische Programme werden zu Lernangeboten, zu „Lerngelegenheiten“, die der Besucher auf je individuelle Art und Weise in Anspruch nimmt. Im Zusammenspiel dieser Angebote mit den individuellen Voraussetzungen des Lerners konstruiert dieser Wissen, das nicht unbedingt mit den Vermittlungsabsichten auf Seiten des Museums übereinstimmt, letztlich nicht übereinstimmen kann. Dieses Auffassung erfordert

von den Museen, den Lernprozess von der Publikumsseite aus zu betrachten, ihm den Boden zu bereiten, dabei die individuellen Voraussetzungen und Lernstile anzuerkennen und letztlich die je individuellen Lernergebnisse zu würdigen (Hein, 1998). Damit geraten auch Fragen nach der Selbststeuerung des Lernprozesses, nach Interesse, Motivation und Aufmerksamkeit in den Blick. Dies bedeutet also eine Verschiebung des Konzepts musealer Bildung weg von der Vermittlung hin zur subjektiven Konstruktion von Wissen.

Und wiederum: Ja, denn Bildung im Museum wird heute nicht mehr nur auf kognitive Wissensbestände bezogen. Neuere Lerntheorien betrachten neben dem reinen Wissenserwerb auch die Entwicklung von Interessen sowie die Meinungsbildung als Ergebnisse von Lernprozessen. Als Beispiel dienen soll hier die im November 2000 ins Leben gerufene Initiative *Inspiring Learning for All* des britischen *Museums, Libraries and Archives Council (MLA)*. In diesem Rahmen wurde das *Research Centre for Museums and Galleries* der *Leicester University* beauftragt, eine Methode zu entwickeln, wie man Lernwirkungen von Museen, Archiven und Bibliotheken beschreiben und messen kann (Moussouri, 2003). Der daraus resultierende konzeptionelle Rahmen enthält fünf sogenannte *Generic Learning Outcomes*: Wissen und Verstehen; die Entwicklung oder Verbesserung von Fähigkeiten; Einstellungen und Werte; Vergnügen, Inspiration und Kreativität und schließlich Handlungen, Verhalten und kontinuierliche Entwicklung. Sprich: In Museen erwirbt man mehr als nur „Wissen".

Und schließlich: Ja, denn Bildung im Museum wird heute nicht mehr nur bezogen auf den konkreten Museumsbesuch vor Ort verstanden. Auch zeitlich vor- und nachgelagerte und damit meist auch räumlich getrennte Aspekte geraten in den Blick. Wie sich bei Betrachtung des konstruktivistischen Lernverständnisses schon andeutete, spielen Kenntnisse, Erfahrungen und Interessen eine Rolle, die bereits im Vorfeld des Museumsbesuchs erworben wurden. Hinzu kommt die Erkenntnis, dass der Lernprozess mit dem Ende des Museumsbesuchs noch längst nicht abgeschlossen ist. Eine weitere Beschäftigung mit den Themen sowie Gespräche über Museumsbesuch und -inhalte können noch lange Zeit später die Wirkung der direkten Begegnung mit den Inhalten ausweiten und verstärken (Treinen, 1988).

Die vorangegangenen Betrachtungen zeigen also: Wissensvermittlung im Museum ist nach wie vor aktuell, jedoch nicht mehr als Vermittlung von Wissen während des Museumsbesuchs. Der Fokus verschiebt sich von den Vermittlungsabsichten des Museums hin zu den Voraussetzungen und Aktivitäten des Nutzers der musealen Angebote, von der alleinigen Betrachtung kognitiver Aspekte hin zur Anerkennung eines breiten Spektrums möglicher und erwünschter Lerneffekte, und schließlich von einer auf den konkreten Museumsbesuch vor Ort gerichteten Perspektive hin zu einer erweiterten Sicht der Begegnung mit dem Museum vor, während und nach dem physischen Besuch.

... Wissensvermittlung im Museum

Dank psychologischer Lernforschung, sozialwissenschaftlicher Publikumsforschung sowie Ausstellungs- und Programmevaluationen haben sich inzwischen einige Kenntnisse zu den verschiedensten Aspekten des Lernens in musealen Kontexten akkumuliert, jedoch sind diese bislang in vielen Museen nicht im erwünschten Umfang umgesetzt. Um das Potential des Museums als Ort des Lernens auszuschöpfen, muss es auch hinter den Kulissen zum Ort des Lernens werden, d.h., sich die Prinzipien und Erkenntnisse zum informellen Lernen zu vergegenwärtigen und diese in der Museumspraxis anzuwenden. Aber das ist ein anderes Thema.

Literatur

- *Bundesverband Museumspädagogik e.V. (2004)*: Zum Bildungsauftrag der Museen. [http://www.museumspaedagogik.org/BVMP-KMK-Stellungsnahme.PDF]
- *Durant, John (Hrsg.) (2001)*: Museums and the Public Understanding of Science. London: Science Museum.
- *Hein, George E. (1998)*: Learning in the Museum. London: Routledge.
- *Kuntz, Andreas (1996)*: Das Museum als Volksbildungsstätte. Museumskonzeptionen in der deutschen Volksbildungsbewegung 1871–1918. Münster: Waxmann.
- *Moussouri, Theano (2003)*: Measuring the Outcomes and Impact of Learning in Museums, Archives and Libraries: The Learning Impact Research Project. www.le.ac.uk/museumstudies/research/Reports/webpaper 07 05 2003.doc]
- *Pekarik, Andrew J.; Doering, Zahava D. & Karns, David (1999)*: Exploring Satisfying Experiences in Museums. Curator 42(2), 152-173.
- *Treinen, Heiner (1988)*: Zwei Aspekte des Museumswesens:
- *Das Museum als Kulturträger und als Massenmedium.* Vortrag auf dem 17. Internationalen SIBMAS-Kongress, 1.-9. September 1988, Mannheim, www.theatrelibrary.org/sibmas/congresses/sibmas88/mannheim1988_05.html

Links

- Ausstellung „Nanodialog“: http://www.nanodialogue.org
- *Inspiring Learning for All*: http://www.inspiringlearningforall.gov.uk/
- Karlsruher Türkenbeute: http://www.tuerkenbeute.de/
- *My Tour*, Tate Britain: http://www.tate.org.uk/britain/explore/
- Science Museum London: http://www.sciencemuseum.org.uk/
- *Tate Tales*, Tate Modern: http://www.tate.org.uk/learning/kids/tales/
- „xpedeo“: http://www.xpedeo.de/

Tanzvermittlung. Chancen und Risiken

Kurzfassung des Vortrags vom 4. Februar 2007 im Rahmen der Jahrestagung der Dramaturgischen Gesellschaft in Heidelberg

Beitrag von Dr. Claudia Stemberger, MAS, cs@kulturmanagement.net

CLAUDIA MARION STEMBERGER

ist als freiberufliche Kulturmanagerin in Wien tätig. Bis Herbst 2005 Produktionsleitung des Tanzquartier Wien. Im Jahr 2003 Initiatorin und Co-Kuratorin der Ausstellung „informing bodies" in München. Erfahrung in künstlerischer Programmation, Festivalmanagement, Marketing, Presse, Sponsoring. JOINT ADVENTURES, SZENE Salzburg, Staatstheater am Gärtnerplatz.

Das neue Gebäude der New Yorker *Alvin Ailey Dance Foundation* (siehe Foto) präsentiert sich als Baukörper einsichtig, durchsichtig, transparent. Die Transparenz vermittelt den Blick auf die trainierenden TänzerInnen und formuliert so ein Sichtbarwerden von Körperlichkeit im öffentlichen Raum. Gerade die Sichtbarkeit und Lesbarkeit mag der Wissensgesellschaft abhanden gekommen sein. Der Tanz kann diese fehlenden Dimensionen exemplifizieren und in seiner non-verbalen Lesbarkeit eine kompensatorische Funktion übernehmen.

Das Verhältnis von Sichtbarkeit und Wirklichkeit schildert Siegfried Kracauer im „Ornament der Masse". Seine darin enthaltene Kritik an den Phänomenen der modernen Massenkultur beeinflusst die Debatten der 1920er Jahre. Das ästhetische Interesse gilt damals wie heute der Masse und so beklagt Kracauer die Tanzrevuen der Tillergirls als „Überhöhung des Körperlichen mit Bedeutungen, die ihm entstammen und zwar vielleicht seelisch sind,

aber von Vernunft keine Spur in sich tragen“ (Kracauer 1963:63). In seiner Debatte verwehrt sich Kracauer gleichsam gegen das „Hindurchsehen“. Kracauer sagt wörtlich: „Wenn große Wirklichkeitsgehalte aus der Sichtbarkeit unserer Welt abgezogen sind, so muss die Kunst mit den übrig gebliebenen Beständen wirtschaften, denn eine ästhetische Darstellung ist umso realer, je weniger sie der Realität außerhalb der ästhetischen Sphäre enträt“ (Kracauer 1963:54). Zu hinterfragen ist, ob eine Analogie besteht zu gegenwärtigen Kompensationsmechanismen wie den Kunstvermittlungs- oder Kunst-und-Bildungshypes, die beinahe therapeutische Dimensionen andenken lassen und darin vielleicht eine unfreiwillige Überbewertung erfahren mögen. Wie bewegt sich der Tanz im Spannungsfeld zwischen einer vermittelten Sichtbarkeit und einer möglichen Bedeutungsüberfrachtung, zwischen Chancen und Risiken?

Tanz als nonverbales Medium gilt als universal lesbar, und kann helfen, soziale und kulturelle Schranken zu überwinden. In den Einwandererländern USA und Großbritannien spielt für Kulturinstitutionen die ethnische Zusammensetzung der Besucher eine wesentliche Rolle, und die Sparte Tanz war in diesem Zusammenhang ein früher Vorreiter des Vermittlungsgedankens. So berücksichtigt die seit den 1970 Jahren bestehende Tradition des Community Dance den Migrationshintergrund und spiegelt die gesellschaftliche Realität.

Der anglo-amerikanischen Praxis enstammt ebenso der Begriff des Audience Development, der neben Werbung, PR und Marketing auch Vermittlungsprogramme beinhaltet und dessen Begriff von Kulturvermittlung gesellschaftliche Veränderungsprozesse miteinbezieht. Man mag spekulieren, ob das obige Verständnis von Kulturvermittlung Früchte getragen hat, doch es fällt auf, dass die von migrantischen Veränderungen geprägte *Generation* Y der heute 18-25-jährigen US-Amerikaner im Vergleich mit vorangegangenen Generationen eine höhere Toleranz gegenüber Multikulturalismus auszeichnet.

Sozialkompetenz und interkulturelles Potential sind auch ein gefragtes Vokabular der deutschen Integrationsdebatten, worin sich die Vermittlung von Tanz aktueller denn je formuliert. Doch jenseits des Eurozentrismus agiert der Tanz seit Jahrzehnten international vernetzt. Die „junge“ Sparte produziert vergleichsweise rasch. Auch die Institutionalisierung durch Tanzhäuser ist ein junges Modell, das dazu beiträgt, die Sparte Tanz in ihrer Eigenständigkeit zu etablieren (vgl. Illmann, Kienleitner, Stemberger 2002). Durch die vergleichsweise kurze institutionelle Historie können die Tanzhäuser flexibel agieren und aktuelle Tendenzen aufgreifen. Die Jugend der Sparte lässt sich einerseits als ein Privileg verstehen, andererseits beinhaltete der so genannte Bildungskanon in der Vergangenheit zumeist nicht den Tanz. Ein dem Schauspiel vergleichbarer Stand der tanzspezifischen Vorbildung kann beim Publikum nicht vorausgesetzt werden. Daher schließe ich mich der Forde-

rung an, Tanz als Unterrichtsfach in den Schulen einzuführen, beziehungsweise zu modifizieren.

Als umso erfreulicher ist zu werten, dass die Initiativen zur Etablierung von Tanz im Curriculum deutscher Schulen deutliche Erfolge zeigen. Beim Transit-Festival in Gütersloh wurde 2005 die Bundesinitiative *Tanz in Schulen* gegründet und kaum ein Jahr später publizierten Linda Müller und Katharina Schneeweiß die Dokumentation „Tanz in Schulen". Die geschilderten Projekte haben sich zum Ziel gesetzt, den Tanz in der schulischen Grundbildung zu sichern, Tanzpädagogen auszubilden, sowie nachhaltige Modelle zur Qualitätssicherung und Evaluation zu entwickeln.

Den medialen Startschuss gab Royston Maldooms Kinoerfolg *The Rhythm is it!* aus dem Jahr 2005, ein Education-Projekt von Sir Simon Rattle, das die Deutsche Bank finanziell unterstützte. Dass Kinder und Jugendliche aus 25 Nationen Stravinskys *Le Sacre du Printemps* vertanzten, verdeutlicht Maldooms jahrzehntelanges Interesse an Tanzvermittlung und die Inspiration durch eigene biografische Schlüsselerlebnisse im britischen Community Dance. Nach *The Rhythm is it* entstanden bundesweit zahllose Nachfolgeprojekte, deren Dimensionen und Auswirkungen sich heute noch nicht summieren lassen, aber sehr positiv stimmen.

Parallel entwickelte die *Kulturstiftung des Bundes* mit ihrer Direktorin Hortensia Völckers den Tanzplan Deutschland. Ausgestattet mit 12,5 Millionen Euro soll der visionäre Plan bis zum Jahr 2010 die strukturellen Bedingungen für den Tanz als eigenständige Kunstsparte stärken. Im April 2006 veranstaltete die Kulturstiftung des Bundes in Berlin den erfolgreichen Tanzkongress *Wissen in Bewegung* und thematisierte die kulturelle und bildungspolitische Bedeutung des Tanzes. Der Tanzplan beinhaltet zwei Hauptprojekte. Der *Tanzplan Ausbildungsprojekte* legt den Schwerpunkt auf die verbesserte Ausbildung in den Bereichen Tanz, Choreografie und Pädagogik. Der *Tanzplan vor Ort* lässt in vierzehn ausgewählten Städten Deutschlands Kooperationsprojekte zur Tanzentwicklung entstehen.

Auch auf universitärer Ebene bewegt sich derzeit Vieles. Auffällig ist die neuartige Praxis-Theorie-Verschränkung. Am 30. November 2006 hat sich das Kuratorium von *Tanzplan Deutschland* für die weitere Förderung des Hochschulübergreifenden Zentrums Tanz - Pilotprojekt Tanzplan Berlin entschieden. Ab dem Sommersemester 2007 bietet das Zentrum einen neuen Bachelor-Studiengang *Zeitgenössischer Tanz, Kontext, Choreografie* an. Frau Prof. Claudia Jeschke lehrt seit 2004 als Ordinaria für Tanzwissenschaft an der *Universität Salzburg*. Die Leibnitz-Preisträgerin Frau Prof. Gabriele Brandtstätter wurde im SS 2003 als Professorin für Theaterwissenschaft mit Schwerpunkt Tanzwissenschaft an die Freie Universität Berlin berufen. 2005 konnte dort das Zentrum für Bewegungsforschung gegründet werden. In Hamburg nahm der Master-Studiengang *Performance Studies* unter der Leitung von Frau Prof. Gabriele Klein zum Wintersemester 2005/06 den Lehrbetrieb auf. Und Frau Prof.

... Tanzvermittlung

Inge Baxmann, Leipziger Professorin für Theaterwissenschaft hinterfragt den Tanz als neue Wissenskultur.

Die skizzierten, unterschiedlichen Entwicklungen sind richtig und sinnvoll, kennzeichnet sie doch eine hohe sozialpolitische Relevanz. Eventuell mag sich die Frage stellen, ob Kunstförderung in Zukunft von sozialer Konnotation abhängig gemacht werden könnte? Die Bundeskulturstiftung vergibt zu Recht nur temporäre Förderungen. Ziel ist daher die dauerhafte Einbindung von Tanz in die ästhetische Bildung, weshalb jede Verstetigung von Tanz in Schulen mit Ende des Tanzplans von den Sozial- oder Bildungsministerien übernommen werden sollte.

Zu hinterfragen ist vielleicht, ob gegenwärtige Formen der Tanzvermittlung den Tanz tendenziell auf Aspekte seiner Körperlichkeit reduzieren, auf den Wunsch nach verstärkter Selbsterfahrung in den Schulen, auf die Verschleierung sozialer Problemfelder? Der zeitgenössische Tanz entwickelte sich von einer körperlich-tänzerischen Ausdrucksweise (im Sinne eines „dancy dance“) in eine konzeptuelle Richtung. Sollte der Tanz zusätzlich auf einer intellektuellen Ebene vermittelt werden?

In jedem Fall lässt sich das Erleben einer zeitgenössischen Tanzperformance nicht ersetzen. Weder durch einen Workshop, noch durch eine tanztheoretische Schulstunde. Jede Form von Kunst spricht zuerst aus sich selbst. Kunst kann sich vermitteln, muss sich aber nicht vermitteln, kann Fragen stellen, muss aber keine Antworten geben. Der Bildungsbegriff einer Wissensgesellschaft sollte sich im Transfer der Fähigkeit, Fragen zu stellen, manifestieren und nicht in der zunehmenden Ökonomisierung des Wissens, wie sie der Wiener Philosoph Konrad Paul Liessmann in seiner jüngsten Publikation *Theorie der Unbildung* pointiert beklagt.

Die deutschen Debatten um den Wert der kulturellen Bildung begleitet ein Hauch von Legitimationsdruck und so darf konstatiert werden, dass der Tanz in seinen Präsentationsformen ohnehin eine kritische und ebenso vermittelnde Haltung einnimmt. Die Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung ist vielen zeitgenössischen Tanzperformances immanent, indem diese für sich gestellt anders funktionieren als Formen einer pädagogisch verordneten Vermittlung.

„Dem ‚Wahren, Guten, Schönen' - Bildung auf der Bühne

Die Dramaturgische Gesellschaft fragt nach der neuen Rolle des Theaters in der Wissensgesellschaft.

Beitrag von Birgit Lengers, bl@kulturmanagement.net

Fast 150 Diskutanten – Fachleute wie interessierte Öffentlichkeit – hatten sich Anfang Februar im Heidelberger Theater zusammengefunden, um das Verhältnis von Theater und Bildung zu untersuchen. Die Themenschienen des dreitägigen Symposium waren: „Theater schafft Wissen", „Kunst der Vermittlung", WeiterBildung" „Oper und junges Publikum". Hier wurde den beiden zentralen Fragestellungen „Welche Bildung kann das Theater leisten?" und „Welche Bildung braucht das Theater?" nachgegangen. Augenscheinlich war es genau dieses Thema, das für die große und positive Teilnehmerresonanz verantwortlich war. Eröffnet wurde die Tagung vom Vorsitzenden der *Dramaturgischen Gesellschaft*, Manfred Beilharz, einem Vortag der Professorin Ulrike Henschel (UdK, Berlin)„Theater und Bildung – welche Rolle spielt das Theater im Bildungsdiskurs" und einem Impuls des angesehenen Komponisten und Präsidenten der *Hessischen Theaterakademie*, Heiner Goebbels.

Foto: liventis/güb

v.l.n.r: Adrienne Goehler, Claudia Stemberger, Birgit Lengers, Uwe Gössel, Klaus Zehelein

Auf besonderes Interesse stießen die Workshops ebenso wie die beeindruckenden Einblicke in die richtungweisende Arbeit etwa der Jungen Oper Stuttgart oder der Jungen Oper Mannheim. Über Forderungen an und durch die Politik diskutierten Thalia-Theater Intendant Ulrich Khuon als Vorsitzen-

der des künstlerischen Ausschusses des deutschen Bühnenvereins mit Hans-Joachim Otto, dem Vorsitzenden des *Kulturausschusses des Deutschen Bundestages*.

Eine besonders kontroverse Diskussion entwickelte sich zwischen der Publizistin Adrienne Goehler und dem Bühnenvereinspräsident und Bühnenvereinspräsident Klaus Zehelein zum Thema „Kunst der Vermittlung – Chancen und Risiken für das Theater". Diese Diskussion steht auf dem Online-Portal von Kulturmanagement Network zur Verfügung.

Einen intensiven Einblick gibt der Live-Blog der Tagung unter www.dramaturgische-gesellschaft.de

Resolution der Dramaturgischen Gesellschaft zur ästhetischen Bildung

Bildung ist Voraussetzung für gesellschaftliche Teilhabe. Es ist festzustellen, dass Elternhäuser und Schulen derzeit der Notwendigkeit, ästhetische Bildung zu vermitteln, nicht mehr allein nachkommen können. Das führt für die Theater und Orchester zu einer Erweiterung ihrer Aufgaben. Theater sehen, erfahren und selber spielen hilft, die Welt als inszeniert zu verstehen und als komplexes Zeichensystem zu deuten. Theater ist Schule der Wahrnehmung und vermittelt ein Handwerkszeug zur Weltaneignung und Weltgestaltung. Wir erkennen daher die Kunstvermittlung als Schlüsselaufgabe an – und legen Wert auf die Feststellung, dass sie bereits seit Jahres von den Theatern wahrgenommen wird. Sie betrifft über Kinder und Jugendliche hinaus alle Bevölkerungsschichten und Altersgruppen. Es geht nicht nur um „ein Publikum von morgen", sondern vor allem um das Publikum von heute – und darüber hinaus um aktive Teilhabe an Kunst. Voraussetzung ist eine klare Aufwertung der Theater und Musikpädagogik: Sie bedarf der Wertschätzung in den Theatern und Orchestern und durch die Politik und die Öffentlichkeit. Wir betrachten Theaterpädagogik als Vermittlungskunst. Ihre Anerkennung als Kernaufgabe muss einhergehen mit der Schaffung von Stellen, finanzieller Ausstattung, räumlichen Gegebenheiten, tarifrechtlichen Voraussetzungen und Organisationsstrukturen. Die Theaterpädagogik darf nicht als Bestandteil der Öffentlichkeitsarbeit missverstanden werden. Für diese Vermittlungskunst ist eine gezielte Ausbildung erforderlich. Gleichzeitig darf die Vermittlungsarbeit nicht allein an die Theaterpädagogik delegiert werden. Vermittlung ist die gemeinschaftliche Aufgabe der gesamten Institution Theater, Ausgangspunkt bleibt die Unmittelbarkeit der Kunst.

Gleichzeitig müssen auch bei den Schulen und anderen Bildungsträgern entsprechende Vorraussetzungen und Strukturen geschaffen werden. Es ist unerlässlich, dort auf kompetente Partner zu treffen, gemeinsam zu handeln. Wir wollen die schulischen Abläufe nicht ergänzen – etwa als Lückenbüßer in der Ganztagsschule -, sondern bereichern und verändern. Die Schule selbst muss ästhetische Bildung als Unterrichtsprinzip verstehen und fördern. Es geht dabei nicht nur um Lehrpläne und Lehrinhalte, sondern um die Aner-

kennung und Aufwertung des „Darstellenden Spiels“ hin zu einem Fach „Darstellende Künste“. Darüber hinaus müssen ganz grundsätzlich die Unterrichtsformen überdacht werden: Wir meinen, dass neue Zeit- und Raumstrukturen und neue Formate für das Lernen geschaffen werden können. Modellprojekte stiften Hoffnung, ersetzen aber nicht Nachhaltigkeit und grundsätzliche Reformen.

Für die erfolgreiche Zusammenarbeit zwischen Schule und Theater ist eine Vernetzung auf allen Ebenen notwendig. Kultus- und Kunstministerien der Länder bzw. entsprechende Instanzen in den Städten und auf Bundesebene müssen in dieser zentralen Bildungsaufgabe untereinander und mit den Theatern und Orchestern wesentlich enger zusammenarbeiten. Wir empfehlen die Einrichtung eines ständigen gemeinsamen Gesprächsforums und die ressortübergreifende Bereitstellung von finanziellen Mitteln. Das *Jahr der Geisteswissenschaften* ist dafür ein guter Startpunkt.

- Anzeige -

7. + 8. Juni 2007 | Berlin | 4. Kulturpolitischer Bundeskongress

kultur.macht.europa

europa:macht:kultur

Begründungen und Perspektiven europäischer Kulturpolitik

Europa ist geprägt von seinen Sprachen, Kulturen, Traditionen und Künsten. Reicht die Betonung dieser Vielfalt aus, um ein »Europa der Bürger« zu schaffen? Welche Rolle können die kulturellen Potenziale der »Kulturmacht Europa« im globalen Wettbewerb spielen? Der Vierte Kulturpolitische Bundeskongress wird nicht nur diesen Fragen nachgehen.

Mit Referenten aus 16 europäischen Staaten: u.a. Ex-EU-Kommissar **Frits Bolkestein**, Nie- derlande | **Roberto Camagni**, Italien | EU-Kulturkommissar **Jan Figel**, Brüssel | Staats- minister **Thomas Goppel**, München | Staatsminister **Günter Gloser**, Berlin | **Grzegorz Gorzelak**, Polen | ARTE-Präsident **Gottfried Langenstein**, Straßburg | Schriftsteller **Adolf Muschg**, Schweiz | Kulturstaatsminister **Bernd Neumann**, MdB, Berlin | Kulturstaatssekretärin **Nina Obuljen**, Kroatien | Kulturministerin **Maria Isabel Pirez de Lima**, Portugal | **Sara Selwood**, England | **Oliver Scheytt**, Geschäftsführer der Ruhr 2010 GmbH, Essen | Bundestagsvizepräsident **Wolfgang Thierse**, MdB, Berlin und **Catherine Trautmann**, Straßburg.

Der Vierte Kulturpolitische Bundeskongress wird veranstaltet von der **Kulturpolitischen Gesellschaft e.V.** und der **Bundeszentrale für politische Bildung** in Kooperation mit der **Friedrich Ebert Stiftung Forum Berlin**. Kongressorganisation: Kulturpolitische Gesellschaft e.V.

Ausführliche Informationen zu Programm und Anmeldung unter

▸ **www.kultur-macht-europa.eu**

▸ **INFO UND ANMELDUNG: Kulturpolitische Gesellschaft**
Weberstraße 59a · 53113 Bonn · Fon 0228/201 67-0 · Fax -33
post@kupoge.de · www.kultur-macht-europa.eu

Vorschau

3. Leipziger Kongress für Information und Bibliothek

Alle drei Jahre wieder versammelt der *Kongress für Information und Bibliothek* die Fachwelt und die dazu gehörenden Aussteller zu einem Großereignis in Leipzig im Vorfeld der Frühjahrsbuchmesse. Der Veranstalter, die Bundesvereinigung *Bibliothek & Information Deutschland (BID)*, lädt Sie für den März 2007 wieder herzlich nach Leipzig ein.

Mit dem Thema »Information und Ethik« wird der Kongress sich den Fragestellungen zuwenden, die sich aus den neuen technologisch bedingten Formen des Wissenstransfers und einer zunehmenden Tendenz zur Ökonomisierung des Wissens ergeben. Das Programm sieht Themenblöcke vor wie zum Beispiel »Information als Ware«, »Information und Zivilgesellschaft« und »Information und kulturelles Erbe«. Außerdem sollen auf dem Kongress die Herausforderungen diskutiert werden, die sich aus den Bedingungsgefüge der Globalisierung und den weltweiten Tendenzen zur Liberalisierung der Wirtschaftsbeziehungen für die Informations- und die Bibliotheksbranche ergeben. Alle diese Fragestellungen und Herausforderungen sind zu betrachten auf der Grundlage des Postulats eines freien, fairen und gleichberechtigten Zugangs zu Information und Wissen, der einer der Hauptgaranten für die Entwicklung bzw. Sicherung von demokratischen Zivilgesellschaften ist. Diese Themen werden von hochkompetenten Experten aus dem In- und Ausland vertreten und zur Diskussion gestellt. ¶

WEITERE INFORMATIONEN
www.bid-kongress2007.de

Vorschau

Seminar in St. Gallen zum Wissenstransfer der nächsten Generation

Was ist dran am Social-Software-Hype? Sind Weblogs, Wikis, Podcasts & Co. nur eine nette Spielerei für Technologie-Freaks oder bestehen reale Potenziale in der betrieblichen Anwendung?

Das Seminar beleuchtet im Besonderen, welchen Einfluss Social Software auf den Wissenstransfer und auf die Wissensentwicklung haben kann. Anwender und Experten geben ihre praktischen Erfahrungen und Empfehlungen aus strategischer, methodischer und technologischer Sicht weiter und stellen sich Ihren Fragen.

– Wie können Weblogs, Wikis und Podcasts für den Wissenstransfer im Unternehmen eingesetzt werden?

– Wie können Wikis kollaborative Wissensentwicklung unterstützen?

– Welchen Beitrag liefern Weblogs zur Unternehmenskommunikation?

– Wofür werden Podcasts eingesetzt? Füllen sie unproduktive Zeit mit wertvollen Inhalten?

– Welche strategischen, kulturellen und organisationalen Rahmenbedingungen sind für den erfolgreichen Einsatz von Social Software erforderlich?

– Welche Werkzeuge und Tools sind aktuell «in» und wohin geht der Trend? Open-Source vs. kommerzielle Anbieter?¶

WEITERE INFORMATIONEN
http://www.learningcenter.unisg.ch/sosw/

Seitensprünge

Linksammlung zum Thema Wissen

Deutschland

- Europäisches Institut für Wissens- und Werte-Management A.s.b.I.
  www.eikv.org
- Wissensmanagement-Magazin
  www.wissensmanagement.net
- Kompetenz-Netzwerk
  www.competence-site.de
- Community of Knowledge
  www.c-o-k.de
- Forschungs-Kolleg - Wissenskultur und gesellschaftlicher Wandel
  web.uni-frankfurt.de/SFB435
- Bundesministerium für Bildung und Forschung
  www.bmbf.de

Open Content

- Open Content Alliance (OCA)
  www.opencontentalliance.org
- The Open Library
  www.openlibrary.org
- Project Gutenberg
  www.gutenberg.org
- urheberrechtsfreie Texte
  www.literaturnetz.org

Literaturhinweise:

- *Sandra Lucko und Bettina Trauner*: Wissensmanagement. 7 Bausteine für die Umsetzung in der Praxis. Hanser Wirtschaft Verlag, 2. Aufl., April 2005, ISBN-10: 3446400400
- *Dieter Herbst*: Erfolgsfaktor Wissensmanagement, Cornelsen Verlag, April 2000
  ISBN-10: 3589235527
- *Peter Pawlowsky und Rüdiger Reinhardt:* Wissensmanagement für die Praxis. Methoden und Instrumente zur erfolgreichen Umsetzung, Luchterhand Verlag, September 2001
  ISBN-10: 3472048166
- *Ursula Schneider*: Die sieben Todsünden im Wissensmanagement. Kardinaltugenden für die Wissensökonomie, Verlag: Frankfurter Allgemeine Buch, Juni 2001, ISBN-10: 389843043X
- *Jürgen Kluge (McKinsey) und Wolfram Stein*: Wissen entscheidet. Wie erfolgreiche Unternehmen ihr Know-how managen - eine internationale Studie von McKinsey, REDLINE WIRTSCHAFT bei uebereuter Verlag, Dez. 2002, ISBN-10: 3832308814
- *Rüdiger Reinhardt und Martin Eppler*: Wissenskommunikation in Organisationen. Methoden, Instrumente, Theorien, Springer Verlag, Berlin, März 2004, ISBN-10: 3540203508 ¶

Crossing Borders - Connecting Cultures

Startschuss für das neue EU-Förderprogramm KULTUR 2007-2013

Beitrag von Tanya Wittal-Düerkop, wittal@kulturmanagement.net

Zum Start des neuen Programms KULTUR (2007 - 2013) veranstaltete die Europäische Kommission am 3. März im Brüsseler Haus der Schönen Künste, "*Bozar*", eine Stakeholder- Konferenz mit dem Titel *CROSSING BORDERS - CONNECTING CULTURES , THE EU CULTURE PROGRAMME (2007 - 2013): BE PART OF IT!*

Zur Auftaktveranstaltung kamen rund 300 europäische und außereuropäische Kulturakteure und kulturelle Stakeholder, Vertreter verschiedener Kulturbereiche, Vertreter der Mitgliedstaaten sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von den nationalen kulturellen Kontaktstellen.

Der EU-Kommissar für Kultur, Bildung, Jugend und Sport Ján Figel eröffnete die Konferenz zusammen mit seiner Generaldirektorin Odile Quentin anlässlich des städtischen Open-Space Kultur-Events „BRUXELLES BRAVO" mit den Worten: „Das neue Kulturprogramm der Europäischen Union möge neuen Impetus in unsere transnationale kulturelle Zusammenarbeit und unsere Bürgerinnen und Bürger einander näher bringen." Quentin betonte, den strukturellen Dialog zwischen der EU und dem kulturellen Sektor noch mehr stärken zu wollen und sich dafür einzusetzen, dass kulturelle Aspekte in alle Politikbereiche der Europäischen Union integriert werden. Allein die Kultur vermag es zu leisten, negative Globalisierungseffekte abzumildern und die Bürgerinnen und Bürger wieder für das europäische Projekt zu gewinnen.

Drei Schwer- und Zielpunkte gibt KULTUR 2007 – 2013 vor: die Förderung der grenzüberschreitenden Mobilität der Kulturschaffenden, die Förderung des freien Verkehrs von Kunstwerken und die Förderung des interkulturellen Dialogs. Allumfassender Rahmen hierfür ist die Ausgestaltung unseres gemeinsamen europäischen Kulturraums unter gleichzeitiger Wahrung der nationalen, regionalen und lokalen Unterschiede der Kulturen.

Ein großes Budget – 400 Mio. €, drei basale Zielvorgaben plus Lissabon und „Sustainability" gehören weiterhin zum neuen Kulturförderkonzept der Europäischen Kommission.

Als Nachfolgerin des ersten Rahmenprogramm KULTUR 2000, das von 2000 - 2006 als erstes Rahmenprogramm Kulturprojekte aller Sparten förderte, wird das neue Rahmenprogramm KULTUR 2007 - 2013 innerhalb von drei Förderbereichen mehrere Haushaltslinien in sich vereinen und somit einen größeren Bereich umfassen, als das Programm KULTUR 2000. Eine offenere Programmstruktur und die Auflösung der Dichotomie Kultur – Wirtschaft sollen

TANYA WITTAL-DÜERKOP

ist Mitarbeiterin für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit beim Thüringen-Büro in Brüssel. Zuvor war sie persönliche Referentin eines Europaabgeordneten im Europäischen Parlament hauptsächlich im Bereich Außenpolitik und Öffentlichkeitsarbeit.
Tanya Wittal-Düerkop ist EU-Korrespondentin für Kulturmanagement Network.

spartenumgreifende, zukunftsfähige Projekte fördern. Förderbereich 1 umfasst Europäische Kooperationsprojekte. Förderbereich 2 vergibt Betriebskostenzuschüsse für europaweit tätige Kulturorganisationen. Förderbereich 3 unterstützt Studien und Analysen zu kulturrelevanten Themen von europäischem Interesse.

Das Konferenzmenü von *CROSSING BORDERS - CONNECTING CULTURES* verfolgte einen interaktivem Ansatz und war angenehm gewürzt mit kulturellen Zwischengängen. In offenen Diskussionspodien an „Runden Tischen" mit max. 12 Personen debattierten die TeilnehmerInnen Vor- und Nachteile des neuen EU-Programms und legten dem Abschlussplenum ihre Schlussfolgerungen und Empfehlungen vor. Vorgabe an die „Runden Tische" waren vor allem die Prüfung der Praktikabilität der Programme, die Reflexion von Nachhaltigkeitsaspekten, die Qualitätskriterien, die Messbarkeit der „Visibility" und die Frage, wie denn Erfolg oder Misserfolg eines Projektes zu evaluieren seien.

In einer Nachmittagsrunde wurden Transparenz, Benutzerfreundlichkeit, Machbarkeitsaspekte (insbes. für Graswurzelprojekte und „ärmere" Projektpartner aus den neuen Mitgliedstaaten oder aus dem westlichen Balkan), Zugang zu den Programmen und die berühmt-berüchtigten Schwierigkeiten mit den *Calls for Proposals* diskutiert.

Die „Runden Tische" mit bunt durcheinander gemischten Kulturakteuren zeigten sich als debattierfreudiges, sehr aktives und – dem Beruf geschuldetes - kreatives Forum - sehr zum Leidwesen der Moderatoren, die sichtlich Schwierigkeiten hatten, so viel Input auf ein kompaktes Schlussrésumé eng zu führen.

Das Ziel der GD Kultur und Bildung aber, mit Projektpartnern und Kulturakteuren direkt zu kommunizieren und Restriktionen sowie Visionen auszuloten, wurde erreicht.

Implementierungsdefizite (bes. Finanzierungssicherheit), Transparenz der Projektzuschläge und eindeutigere Qualitätsnachweise wurden als verbesserungswürdige Felder für ein gutes Gelingen des neuen Programmkatalogs von KULTUR 2007 – 2013 identifiziert. Gefordert wurden von den Kulturakteuren mehr Flexibilität, besseres Timing bei der Projektabwicklung und ein angemessenerer Evaluierungskatalog, der auf die Bedürfnisse von Kulturereignissen und Kulturprodukten zugeschnitten ist. Man hofft auf mehr Effizienz in der Projektabwicklung bei der neuen EU-Agentur für Kultur (*EACEA*) als bisher bei der GD Kultur und Bildung. Die Definition und die Bemessung von Nachhaltigkeitskriterien bildete einen weiteren Debattenfokus, allerdings ohne greifbare Lösungsansätze.

Die Verbesserungsvorschläge und Ideen für Umsetzungserleichterungen aus der Konferenz sollen unmittelbar in die neuen Projektaufrufe von *KULTUR 2007 – 2013* eingehen, so die Europäische Kommission. Man will aus „Best Prac-

tices“ wie aus bisherigen Fehlern lernen, Visionen realisieren helfen sowie die Erfahrungen der bisherigen und zukünftigen Projektpartner in eine bessere und effektivere europäische Kulturförderpolitik ummünzen.

Nach dieser interaktiven und intensiven Konferenz konnten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer ein ganzes Wochenende lang die kulturellen Highlights von *BRUXELLES BRAVO* genießen. ¶

Symposium zum Thema Festspiele

Festspiele. Repräsentationslust - Standortfaktor - Welttheater

7. bis 9. Juni 2007

Residenzschloss Ludwigsburg

Veranstalter: Ludwigsburger Schlossfestspiele in Zusammenarbeit mit dem Institut für Kulturmanagement der Pädagogischen Hochschule Ludwigsburg

Referenten u.a.:
Prof. Dr. Dr. h.c. Udo Bermbach (Hamburg)
Jerôme de la Gorce (Paris)
Prof. Dr. Bernd Günter (Düsseldorf)
Dr. Uli Kostenbader (Stuttgart/Weimar)
Christian Schilz (Zürich)
Prof. Dr. Karl-Heinz Reuband (Düsseldorf)

Details: www.kulturmanagement.net/downloads/symposium-lb.pdf

HERAUSGEBER

Impromptu Publishing

DIREKTVERTRIEB

Kulturmanagement Network

PAYE und MOD 2007

Die aktuellen Nachschlagwerke für den Bereich Darstellende Kunst

PAYE ist das einzige Nachschlagewerk, das die Darstellenden Künste innerhalb Europas behandelt. Hier finden Sie die vollständigen Anschriften, Ansprechpartner und Kurzporträts von 15,000 Organisationen aus mehr als 60 Ländern - auf ca. 750 Seiten – jedes Jahr aktualisiert. Das PAYE ist unterteilt in 23 Kapitel, u.a. Kultusministerien und Fördereinrichtungen, nationale Organisationen, Festspiele, Wettbewerbe, Agenturen, Veranstalter und Spielstätten. Es ist eine unverzichtbare Informationsquelle für alle, die im Bereich der darstellenden Künste in Europa tätig sind. Sie erhalten mit dem Buch eine CD-Rom, die zahlreiche Suchfunktionen bietet.

Kulturmanagement Network ist offizieller Vertriebspartner von PAYE und MOD.

Preise:

PAYE mit CD-ROM: 123 € inkl. 7% USt.
MOD mit CD-ROM: 103 € inkl. 7% USt.

PAYE+MOD mit CD-ROM: 190 € inkl. 7% USt.

- Alle Preise zzgl. Versandkosten in Höhe von 9 €
- 5% Rabatt für registrierte Mitglieder von Kulturmanagement Network
- Zahlung nur per Vorkasse auf Rechnung
- Bestellung ab sofort per Email (office@kulturmanagement.net) oder Fax (+49 3643 801765)

Wie man sich Freunde schafft

Abschlussdokumentation des Symposiums zu Förder- und Freundeskreisen in der Kultur vom 19. Januar 2007 in Berlin

Das zweite Symposium zum Thema Förder- und Freundeskreise in der Kultur fand am 19. Januar 2007 unter dem Motto „Wie man sich Freunde schafft…" – Das Verhältnis von Freundeskreisen und ihren Institutionen in der Berliner Staatsbibliothek statt. Die von der Stiftung Zukunft Berlin und dem Kulturkreis der deutschen Wirtschaft im BDI initiierte Veranstaltung befasste sich mit dem oft nicht einfachen Verhältnis zwischen Freundeskreisen und ihren Kulturinstitutionen sowie der notwendigen Professionalisierung der Förder- und Freundeskreise.

Bericht von Sarah Brabender, Dirk Heinze, Stefanie Kaniuth u. Wigbert Böll

Fazit und Perspektiven

Auch 2007 nahmen wie im Vorjahr mehr als 200 Gäste aus ganz Deutschland am Symposium teil, was beweist, dass nach wie vor großes Interesse an der Thematik besteht und das Bedürfnis nach Austausch und Diskussion nicht nachgelassen hat.

Die wichtigsten Herausforderungen, die die Kulturfördervereine in Deutschland derzeit bewältigen müssen, bestehen darin, das vorhandene Potenzial auszuschöpfen, ihren wachsenden Einfluss auf die Kulturinstitutionen auszubalancieren und hierfür sowohl professionelle Arbeitsmethoden als auch ein ausgeglichenes Verhältnis zu den jeweiligen Kulturinstitutionen herauszubilden. Eine der wichtigsten Voraussetzungen für die Bewältigung dieser Herausforderungen ist, dass der Staat attraktive steuerrechtliche Spielräume für Spenden und Sponsoringmittel schafft.

In diesem Sinne ging es beim diesjährigen Symposium in erster Linie um drei Aspekte:

1. Professionelle Arbeitsmethoden
2. Formen der Zusammenarbeit
3. Rahmenbedingungen

Aspekte

1. Professionelle Arbeitsmethoden

Immer wieder wurde während des Symposiums darauf hingewiesen, dass es im Kulturbereich an Managementstrukturen sowie an professionellen Marketingmodellen fehle. In diesem Zusammenhang wurde gefordert, dass

auch in Förder- und Freundeskreisen ausgebildete Führungskräfte Strategien und Lösungskonzepte entwickeln müssten, um auf den Rückgang öffentlicher Mittel im Kulturbereich reagieren zu können (so Dr. Eberhard von Koerber, Eberhard von Koerber AG und Mitglied des Stiftungsrats der Stiftung Berliner Philharmoniker, in seiner Keynote). Eine Zielpräzisierung – dem Mission Statement im Marketingprozess entsprechend – wurde mehrfach als ausschlaggebend für den Erfolg der Arbeit von Förder- und Freundeskreisen genannt. Zudem sollte die Zielpräzisierung in enger Absprache mit den jeweiligen Kulturinstitutionen formuliert werden, um sicherzustellen, dass sich die Zielvorstellungen der Partner vereinbaren lassen und Synergieeffekte in der Ausführung aller Maßnahmen geschaffen werden können.

Keynote des Präsidenten der Stiftung Preußischer Kulturbesitz

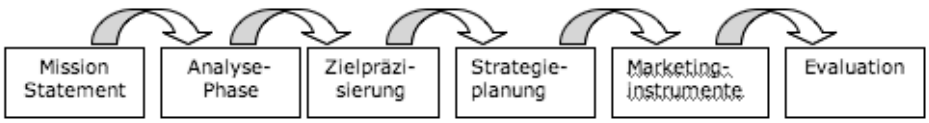
Prof. Dr. Klaus-Dieter Lehmann, Präsident der Stiftung Preußischer Kulturbesitz, brachte diesen Aspekt in seiner Keynote zur Sprache: „Mit gutem Willen und Enthusiasmus ist es nicht getan. Enthusiasmus ist meist nur übertriebene Hoffnung – und die trägt nicht. Der Förderverein muss über eine eindeutige Befähigung zur Durchführung gemeinsamer Projekte mit seiner zu fördernden Institution verfügen und er muss einen überzeugenden Organisationsgrad aufweisen." Von verschiedenen Seiten wurde im Zuge dieser Diskussion deutlich gemacht, dass professionelle Arbeitsmethoden in der Regel nur mit Hilfe bezahlter Arbeitskräfte realisiert werden könnten. Der gesteigerte finanzielle Aufwand für neue Stellen könne langfristig durch zusätzliche Einnahmen aus Fundraising-Aktivitäten und höheren Mitgliederzahlen ausgeglichen werden.

Mögliche Maßnahmen zur Mitgliederwerbung und -bindung

Ein Schwerpunkt konkreter Wege zur Professionalisierung von Förder- und Freundeskreisen betraf mögliche Maßnahmen zur Mitgliederwerbung und -bindung sowie die Akquisition externer Geldgeber. Dr. Eberhard von Koerber, Eberhard von Koerber AG und Mitglied des Stiftungsrats der Stiftung Berliner Philharmoniker, stellte in diesem Zusammenhang die Maxime auf, „Friendraising" komme vor Fundraising. Er wies zudem darauf hin, dass das gegenseitige Kennenlernen der Geförderten und Förderer sehr wichtig sei. Prof. Dr. Angela Koch, Professorin für Kulturmanagement im Studiengang Betriebswirtschaft der Hochschule Heilbronn, stellte die Bedeutung einer systematischen Zielgruppenanalyse heraus. Die Notwendigkeit einer professionellen Evaluation einzelner Maßnahmen erläuterte Dr. Gabriele Minz, Leiterin von young.euro.classic.

Marketingmodell

Fasst man die Ergebnisse der Diskussion um die Professionalisierung der Kulturfördervereine zusammen, lässt sich folgendes Marketingmodell entwickeln:



2. Formen der Zusammenarbeit

Prof. Raue zum Verhältnis zwischen Freundeskreisen und ihren Kulturinstitutionen

Der Vorsitzende der Freunde der Nationalgalerie, Prof. Dr. Peter Raue, beschrieb in seiner Rede das Verhältnis zwischen Förder- und Freundeskreisen und ihren Kulturinstitutionen folgendermaßen: „Spannungen zwischen Freundeskreis und gefördertem Institut können von der Lebendigkeit des Dialogs zwischen den Parteien zeugen. Sie können aber verheerend sein, wenn der Freundeskreis Machtansprüche, künstlerisches Mitentscheidungsrecht oder inhaltliche Gestaltungsmöglichkeit einfordert." Raue schloss daraus, dass Förder- und Freundeskreise ihre Kulturinstitutionen zwar begleiten, korrigieren und vorantreiben könnten, diese Prozesse jedoch im Dialog stattfinden müssten. Er zog den Vergleich einer Zwangsehe heran, in der Freundeskreise ihren Einrichtungen zwar oftmals lästig, aber zugleich die „Seinsgrundlage" wären. Durch ständige Gesprächsbereitschaft und aufeinander Zugehen könnte man, so Raue, mögliche Spannungen reduzieren und zugleich aushalten lernen.

Sowohl Prof. Dr. Peter Raue, Vorsitzender der Freunde der Nationalgalerie, als auch Prof. Dr. Klaus-Dieter Lehmann, Präsident der Stiftung Preußischer Kulturbesitz, wiesen daraufhin, dass Kulturinstitutionen ihre Unabhängigkeit und die Gestaltungsfreiheit ihrer Intendanten nicht an Förder- und Freundeskreise verlieren dürften. Dies stelle allerdings im Einzelfall einen Balanceakt dar, da die Förder- und Freundeskreise, so Raue, notwendigerweise in das Geschehen der jeweiligen Institutionen eingreifen müssten, um Werbemaßnahmen oder Fundraising-Aktivitäten ausführen zu können. Gerade aus diesem Grund sei es besonders wichtig, dass Förder- und Freundeskreise professionelle Arbeitsmethoden entwickelten: Erstens müssten die Ziele der Förder- und Freundeskreise für die jeweilige Kulturinstitution transparent und verständlich aufgestellt werden. Zweitens sollten die Kulturinstitutionen in die Planung der Förder- und Freundeskreise einbezogen werden, um Synergieeffekte zu erzielen und kon-traproduktive Folgen zu vermeiden.

3. Rahmenbedingungen

Mitgliedsbeiträge bleiben steuerlich absetzbar

Allgemein wurde positiv zur Kenntnis genommen, dass die Mitgliedsbeiträge zu Kulturfördervereinen in Zukunft auch dann steuerlich absetzbar bleiben, wenn der Förderverein seinen Mitgliedern geldwerte Vorteile anbietet. In einer gemeinsamen Initiative hatten sich der Kulturkreis der deutschen Wirtschaft im BDI, der *Deutsche Kulturrat*, der *Bundesverband der Fördervereine deutscher Museen für bildende Kunst* und die Wirtschaftskanzlei *Hogan & Hartson Raue LLP* im Oktober 2006 für den Erhalt der steuerlichen Abzugsfähigkeit eingesetzt. Die meisten Teilnehmer des Symposiums waren sich allerdings darüber einig, dass der Staat größere steuerliche Spielräume für Spenden und Sponsoringmittel schaffen müsse. Prof. Dr. Karl-Heinz Paqué, Vorsitzender der FDP-Fraktion im Landtag von Sachsen-Anhalt, ging auf den „Referentenentwurf für ein Gesetz zur weiteren Stärkung des bürgerschaftlichen Engagements"

... Symposium Freundeskreise

(IV A 3 - S 1910 - 253/06) des Bundesfinanzministeriums zum steuerlichen Umgang mit Spenden ein: Dieser Entwurf bringe zwar einige Verbesserungen für die Zivilgesellschaft mit sich, es sei aber zu hinterfragen, ob dieser Schritt ausreichend sei, da die gesetzten Grenzen für die steuerliche Absetzbarkeit zu eng seien. Auch Rupert Graf Strachwitz, Direktor des *Maecenata Instituts*, bemängelte den Referentenentwurf, der „große Tanker" bevorzuge und kleine Initiativen benachteilige.

Praxis privater Kulturförderung in Amerika

Prof. Dr. Angela Koch, Professorin für Kulturmanagement im Studiengang Betriebswirtschaft der *Hochschule Heilbronn*, berichtete in ihrem Beitrag über die Praxis privater Kulturförderung in Amerika und plädierte in diesem Zusammenhang für höhere Anreize für bürgerschaftliches Engagement in Deutschland. Es ginge nicht darum, den Kulturbetrieb in Deutschland zu entstaatlichen, sondern die Kultureinrichtungen noch mehr als bisher zu öffentlichen Orten gesellschaftlicher Partizipation zu machen. Schließlich würden jüngsten Studien zufolge drei Viertel der Bevölkerung mit den bestehenden Kulturangeboten kaum oder gar nicht erreicht. Bei den Mitgliedsbeiträgen zu Freundeskreisen, aber auch bei den Eintrittspreisen zu Kulturinstitutionen, seien zudem die Möglichkeiten einer stärkeren preislichen Differenzierung (beispielsweise zwischen Studenten und Unternehmen) noch nicht ausgeschöpft. Es komme darauf an, Freundeskreise bewusst für neue gesellschaftliche Gruppen zu öffnen. Auch Prof. Monika Grütters, MdB und Vorstandsmitglied der *Stiftung Brandenburger Tor* der Bankgesellschaft Berlin, betonte, dass eine neue Anerkennungskultur wichtig sei.

Politischer Schlagabtausch bei der Podiumsdiskussion

Abschlussdiskussion

Das Symposium wurde mit einer einstündigen Diskussion beendet, die live auf *Deutschlandradio Kultur* übertragen und vom Intendanten des Deutschlandradios, Prof. Ernst Elitz, moderiert wurde. Podiumsgäste waren Prof. Monika Grütters (MdB und kulturpolitische Sprecherin der *CDU-Fraktion* in Berlin), Dr. Thilo Sarrazin (Senator der Finanzen des Landes Berlin), Prof. Dr. Karin Freifrau von Welck (Kultursenatorin der *Freien und Hansestadt Hamburg*) und Dr. Tessen von Heydebreck (Vorsitzender des *Kaiser Friedrich-Museums-Vereins* und Vorstandsmitglied der *Deutschen Bank AG*).

In der Abschlussdiskussion unterstrich Monika Grütters die Bedeutung kultureller Aktivitäten und rief dazu auf, Kultur nicht als bloßen Kostenfaktor zu begreifen. Gefördert werden müsse eine künstlerische Avantgarde – mit dem Recht, auch einmal scheitern zu können. Dr. Thilo Sarrazin erwiderte, dass die Qualität der Kultur nicht zuallererst vom Geld, sondern von den Inhalten abhänge. Es bestünde ein Missverhältnis, wenn in München die Opernkarte mit 110 Euro, in Berlin aber mit 160 EUR subventioniert werden müsse. „Unter dem Schutz der Kultur gedeiht mitunter Altholz", äußerte Sarrazin.

... Symposium Freundeskreise

Dr. Tessen von Heydebreck kritisierte den politischen Schlagabtausch zwischen Grütters und Sarrazin. Er betonte, dass es an den Schnittstellen zwischen Darstellender Kunst und Bildung unendlich viel zu tun gäbe. Die Politik erwarte von der privaten Wirtschaft zu Recht mehr finanzielles und ideelles Engagement. Dazu müsse man auf der privaten Seite Kräfte bündeln und existierende Berührungsängste zum Kultursektor abbauen.

Ein Beispiel für ein erfolgreiches Public-Private-Partnership sei die Elbphilharmonie in Hamburg, so Karin von Welck: Das Projekt könne nur aufgrund zusätzlicher privater Förderung zur staatlichen Förderung realisiert werden. Gleichzeitig führe das Engagement privater Förderer, das in Hamburg auf eine lange Tradition zurückblicke, jedoch nicht zum Rückzug der Politik. Die Sorge, dass im Zuge der staatlichen Ausgaben für die *Elbphilharmonie* bei der Sozialpolitik gespart werden müsse, sei unbegründet. Kultur- und Sozialprojekte dürfe man nicht gegeneinander aufrechnen. Politik solle vorrangig das fördern, was es schwer habe, so Karin von Welck.

Die Teilnehmer des Symposiums hatten im Rahmen der anschließenden Abendveranstaltung im *Bode-Museum* die Gelegenheit, das restaurierte Museum kennen zu lernen. Dank gebührt in diesem Zusammenhang dem *Kaiser Friedrich-Museums-Verein*, der den Empfang im Bode-Museum mit unterstützte.

Weitere Informationen: www.freundeskreise-kultur.net

Die Initiatoren des Symposiums danken *Kulturmanagement Network* für die Unterstützung bei der Erstellung des Berichtes.

Falls Sie Interesse an der Studie des Kulturkreises der deutschen Wirtschaft im Bundesverband der Deutschen Industrie e.V. zur aktuellen Situation von Förder- und Freundeskreisen der Kultur in Deutschland haben, wenden Sie sich bitte an:

Friederike von Reden
Kulturkreis der deutschen Wirtschaft im BDI
Telefon 030 / 2028 – 1506
Email: f.reden@bdi.eu

Die Studie ist auch im Internet unter www.kulturkreis.org abrufbar.

Impressum

KULTURMANAGEMENT NETWORK

Dirk Schütz & Dirk Heinze GbR

PF 1198 · D-99409 Weimar

Paul-Schneider-Str. 17 · D-99423 Weimar

TEL +49 (0) 3643.255.328 oder 431.413

FAX +49 (0) 3643.801.765

Skype: kulturmanagement | AOL Messenger: HeinzeDirk

Email: redaktion@kulturmanagement.net

Internet: www.kulturmanagement.net

V.i.S.d.P.: Dirk Heinze