

Schwerpunkt

Frauen - they can do it!

KM IM GESPRÄCH

mit Angela Pritzkow,
Berlin

• Seite 4

THEMEN & HINTERGRÜNDE

Bewusster Umgang
mit dem Thema Netz-
werken

• Seite 10

KM IM GESPRÄCH mit Jeri Lynne Johnson

• Seite 17

INFOSHOT

Gender und Gründung
in der Kreativwirt-
schaft

• Seite 25

VORGESTELLT ... WE GOT THE POWER!

• Seite 28

Kongressreihe „Frauen
machen Neue Länder“

• Seite 30

SEITENSPRÜNGE

• Seite 33

Liebe Leserinnen und Leser,

die Geschichte ist voller Beweise dafür, wie Frauen als Führungspersönlichkeiten die Geschicke von Organisationen und Unternehmen erfolgreich lenken. Auch im Kulturbereich arbeiten mit Abstand mehr Frauen als Männer - dennoch halten sie deutlich seltener leitende Funktionen wie die Intendanz, Direktion oder Geschäftsführung inne. Woran liegt das? Verdrängt das vermeintlich stärkere Geschlecht Frauen von Führungspositionen oder sind die Strukturen der Kulturbetriebs so, dass sie nicht dazu ermuntern, selbst das Zepter in die Hand zu nehmen? Diesen Fragen möchten wir im Schwerpunktthema in diesem Monat nachgehen und hoffen den Leserinnen von Ihnen Mut und Durchsetzungskraft zu geben.

Selbstbestimmt und flexibel zu arbeiten ist ein Wunsch nahezu aller Kulturmanagerinnen - nicht alle erreichen aber dieses berufliche Ideal. Wir haben daher die Beraterin Angela Pritzkow im Interview insbesondere nach der Situation von Frauen in der Kreativwirtschaft gefragt. Sie berichtet auf Basis eigener Untersuchungen, wie Frauen im Kultursektor gründen, Mitarbeiter führen und ihre Familienplanung dabei nicht außer Acht lassen. Wie hierbei Netzwerke gezielt genutzt werden können, darauf geht Amina Chaudri von der *Schweizer Kaderorganisation* ein. Sie nennt dabei Grundvoraussetzungen, die man oder besser frau fürs Netzwerken mitbringen sollte und stellt Kriterien auf, wie man geeignete Netzwerke fürs Berufsleben findet und ob dann dieses Netzwerk zur eigenen Persönlichkeit passt.

Ein Beruf im heutigen Kulturleben gilt nach wie vor als Männerdomäne: der Kapellmeister. Dabei gibt es viele Beispiele erfolgreicher Dirigentinnen. Unsere Korrespondentin Uta Petersen sprach mit der amerikanischen Dirigentin Jeri Lynne Johnson darüber, wie sie mit Mut, Anmut und Gelassenheit ihren Weg ans Pult und in die Herzen des Publikums gefunden hat.

Der III. Kongress „Frauen machen Neue Länder - Frauenkarrieren in Ostdeutschland“ am 4. November 2010 in Leipzig und die neue Studie „Das volle Leben! Frauenkarrieren in Ostdeutschland“, die im Rahmen der Tagung vorgestellt wird, fragten: Besetzen in den Neuen Ländern mehr Frauen Führungspositionen in Wirtschaft, Politik und Wissenschaft als in den alten Bundesländern? Die Tagung zeigt Wege auf, wie sich anspruchsvolle Lebens- und Karrierewünsche in den neuen Bundesländern verwirklichen lassen. Ebenfalls am 4. November feierte *ArtNet*, das Netzwerk von Frauen in Kulturbereichen aus Wien, sein 10jähriges Bestehen. Bei einem großen Event im *brut*



KM – der Monat

THEMEN & HINTERGRÜNDE

Social Web – Da geht

noch was

• Seite 34

Mobile Tagging

• Seite 38

KONFERENZEN & TAGUNGEN

Betriebswirtschaftliche Steuerung in Museen

• Seite 44

EX LIBRIS

Zwischen Kultur und

Politik - Pro Helvetia

1939 bis 2009

• Seite 51

... Editorial

im Konzerthaus begingen über 100 Frauen jahrelanges Netzwerken auf informeller Basis. Veranstaltet wurde der Abend von Irene Knava, die das Netzwerk mitgegründet hat und hier im KM Magazin über das bisher Erreichte berichtet. Die Serien Infoshot und Seitensprünge runden das Schwerpunktthema ab.

Der allgemeine Teil wird maßgeblich bestimmt durch das Thema Web 2.0. Ulrike Schmid stellt ihr Studie über Social-Media-Aktivitäten deutscher Museen und Orchester vor. Sie gibt Aufschluss darüber, wie die Aktivitäten im Internet aussehen, wie viele Kultureinrichtungen es tatsächlich sind, die aktiv das Social Web nutzen und ob es sich auch für kleinere Kultureinrichtungen lohnt, Web 2.0 für Marketing, Kommunikation oder gar eigene Geschäftsmodelle zu nutzen. Thomas Sode stellt Ihnen mit Mobile Tagging einer Technologie vor, die auf der stART.10 Conference in Duisburg ein vergleichsweise neues Thema war, aber bereits von einigen Museen und Ticketanbietern genutzt werden. Anja Schwarzer blickt für uns zurück auf die Tagung „The Audience is the Message“, die im September in Zürich stattfand und sich ebenfalls schwerpunktmäßig mit Social Media auseinandersetzte.

Um die betriebswirtschaftliche Steuerung in Museen ging es auf einer Tagung in Berlin, deren Ergebnisse Petra Schneidewind für Sie zusammenfasst.

Auf Seite 3 wird es dann bunt. Voller Vorfreude auf unsere Tagung „Personalmanagement in der Kultur“ am 25. und 26. November in Weimar haben wir für Sie interessante Informationen auf einer „Pinnwand“ zusammengefasst. Sie zeigt, wie kurz die Wege nach Weimar sind und welche Kulturorganisationen gemeinsam mit Ihnen in den Dialog treten möchten. So zeigen sich beispielsweise der *Deutsche Bühnenverein* aus Köln und die *Internationalen Filmfestspiele* aus Berlin auf unserer Tagung präsent. Ein zweiter Anhang dieser Mail gibt zudem einen zeitlichen Ablauf der Tagung mit allen Referenten und Themen. Sie dürfen gespannt sein!

Wir wünschen Ihnen wie immer eine anregende Lektüre.

Ihr Dirk Schütz und Dirk Heinze

sowie das gesamte Team von Kulturmanagement Network

Jetzt informieren und anmelden: www.km-konkret.de

TAGUNG

Personalmanagement in der Kultur - Zeit für Aufklärung

25./26. November 2010

Seminargebäude Weimarahalle, Weimar (Thüringen)

www.km-konkret.de

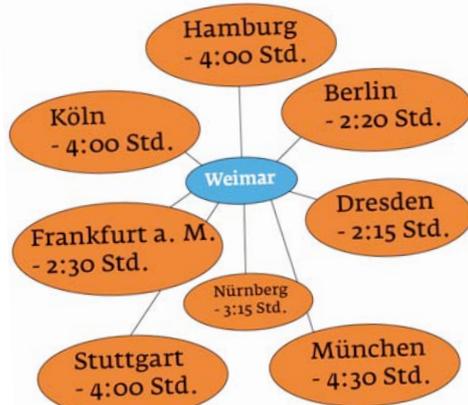
KM

KONKRET

Ach ja, ich muss mich ja noch anmelden unter:

www.km-konkret.de/anmeldung.html

So weit ist das ja gar nicht:



Keynotes

Prof. Dr. Oliver Scheytt • Dieter Marth

Impulsreferate

Ulrike Blumenreich • Christopher Buschow • Volker Heller • Sylvia Hustedt • Prof. Maurice Lausberg • Ralf Pegelhoff • Martin Salzwedel • Dirk Schütz • Prof. Dr. Carsten Winter • Mag. Karin Wolf

Vorträge

Susan Annis • Ad Huijsmans

Teilnehmer aus folgenden Institutionen will ich auf der Tagung in Weimar treffen:

Klassik Stiftung Weimar • Gewandhaus zu Leipzig • Deutscher Bühnenverein - Landesverband Mitte • Hochschule Heilbronn/Künzelsau • Kulturportale.de • Hochschule für Musik Detmold • Fluxus Beratung und Training in Non Profit Organisationen • Universität Hildesheim • Tuchmann Kulturberatung • Landesverband Soziokultur • Burghof Lörrach GmbH • Internationale Filmfestspiele Berlin • Kulturveranstaltungen des Bundes in Berlin GmbH • Leuphana Universität Lüneburg • Institut für Mittelstandsforschung • Technisches Museum Wien mit Österreichischer Mediathek • DOK Filmwochen GmbH • Alliiertenmuseum Berlin • Popakademie Baden-Württemberg Stiftung • Kammerphilharmonie Graubünden • Stadtmuseum Berlin GmbH • Theater Hameln • Theater Magdeburg • Stiftung "Jedem Kind sein Instrument" • Stadt Frankfurt (Oder) • Büro zur Vorbereitung und Koordination des Kleistjahres 2011 • Kunsthistorisches Museum Wien mit MVK und ÖTM, wAÖR • Impressariat SIMMENAUER • TU Kaiserslautern - Distance and International Studies Center (DISC)

Vergünstigte

Konditionen finde ich bei den Hotelpartnern unter www.km-konkret.de/54/uebernachtung.html

Premiumsponsor



Projektpartner



Kontakt

Tagung

Thomas Sode

ts@kulturmanagement.net

Johannes Leppin

jl@kulturmanagement.net

E-Mail: KM-Konkret@kulturmanagement.net

URL: www.KM-Konkret.de

Veranstalter

Kulturmanagement Network

Dirk Schütz & Dirk Heinze GbR

Postanschrift: PF 1198 | D-99409 Weimar

Hausanschrift: Amalienstr. 15 | D-99423 Weimar

Telefon: +49 (0) 3643 494869

Telefax: +49 (0) 3643 801 765

E-Mail: office@kulturmanagement.net

URL: www.kulturmanagement.net



ANGELA
PRITZKOW

ist seit 1992 selbständig. Seit dem Jahr 2000 berät sie mit ihrer Firma kleine und mittlere Unternehmen hauptsächlich der Kreativwirtschaft. 2004 entwickelte sie das Konzept von F3, indem sie forscht, fördert und zur Nutzung der Potenziale hin führt. Im April 2006 eröffnete sie die F3 Marketingagentur. Sie moderiert verschiedene Formate und ist als Dozentin u. a. für das ISFF in Berlin tätig. Bei den Berliner Wirtschaftsgesprächen bringt sie mit ihrer Tätigkeit im Lenkungsausschuss Themen zur Kreativwirtschaft in verschiedenen Veranstaltungen zur Diskussion.

Selbstbestimmt und flexibel arbeiten

Interview mit Angela Pritzkow, F3 Marketingagentur, Berlin

KM Magazin: Wie stellen sich die Zahlen, Daten und Fakten selbstständiger Frauen in der Kreativwirtschaft dar? Können Sie unseren Lesern einige charakteristische Eckdaten für diesen Wirtschaftszweig nennen?

Angela Pritzkow: Wir haben in der Kreativ- und so genannten Kulturwirtschaft einen sehr großen Anteil an selbstständig tätigen Frauen. Die Zahlen stellen sich natürlich innerhalb der einzelnen Teilbereiche sehr unterschiedlich dar. Bei den bildenden Künsten liegt die Zahl bei über 50%. Ein ähnliches Bild finden wir beispielsweise auch im Designbereich. Allerdings ist der Teilmarkt Software und Games noch stark von Männern dominiert. – Er ist aber im Wandel begriffen, da zum Beispiel Grafikdesignerinnen in diesem Wirtschaftszweig immer aktiver werden. Im Filmmarkt wiederum kommt es darauf an, welche Berufsgruppe man näher betrachtet: Bei den technischen Berufen wie Beleuchtung findet man kaum Frauen. Bei den Producern sieht es ganz anders aus, hier finden wir erheblich mehr Frauen. In den letzten Jahren hat sich in der Kreativwirtschaft die Tendenz entwickelt, in vermehrtem Maße auf Selbstständige zurückzugreifen. Diese Entwicklung wird insbesondere in den verschiedenen Kreativwirtschaftsberichten deutlich. Infolgedessen erhöht sich die Zahl derer, die aus einer sozialversicherten Anstellung in die Selbstständigkeit wechseln.

KM: Warum denken Sie ist die Zahl der selbstständigen Frauen gerade in diesem Bereich so hoch? Ist es nur die Rettung vor der drohenden Arbeitslosigkeit in der Kreativwirtschaft? So scheint es oft der bittere Beigeschmack in der öffentlichen Formulierung zu sein. Ist es wirklich eine freiwillige Wahl der Unabhängigkeit?

AP: Wir haben eine Umfrage unter selbstständigen Frauen durchgeführt und demnach ein Ranking der Motivationsgründe für Unternehmensgründung zusammengestellt. Bei fast zwei Drittel der Befragten ist einer der wichtigsten Gründe für eine Selbstständigkeit oder Unternehmensgründung das Arbeiten ohne strikte Hierarchien, dem Wunsch nachzugehen, sich nicht mehr unterordnen zu müssen und frei schaffen zu können. Das ist natürlich ein sehr positiver Beigeschmack. Was ebenfalls eine wichtige Rolle spielt: In der Kreativwirtschaft wird enorm viel gearbeitet. Die Wochenarbeitszeit im Angestelltenverhältnis liegt im Durchschnitt bei um die 60 Stunden. Gerade in dieser Hinsicht unterscheiden sich Frauen erheblich von Männern und entscheiden sich ganz bewusst dafür, für ihre private Lebenszeit die Prioritäten neu festzulegen. Sie möchten ihre Zeit selbstbestimmt, flexibel einsetzen



... Selbstbestimmt und flexibel arbeiten

und das ermöglicht ihnen die Selbstständigkeit. Ein sehr wichtiger Effekt für Frauen, vor allem bei der Familienplanung.

KM: Unterscheidet sich die Idee von einem Unternehmen von Frauen zu denen von Männern? Wie sieht es mit Hinblick auf die Gründungsphase und Herangehensweisen, Strategien aus? Kann man hier für Frauen ein Statement ziehen?

KM: Ein Unterschied existiert nur in Hinblick darauf, dass Frauen vorsichtiger gründen als Männer. Sie nehmen weniger Kapital auf und versuchen erst mit den Mitteln, die ihnen zur Verfügung stehen ihr Unternehmen aufzubauen. Frauen delegieren daher weniger dort, wo Männer unmittelbar eine Assistenz einstellen oder eine Partnerschaft suchen, um eine besser Arbeitsteilung vorzunehmen. Es bedeutet, dass Unternehmen von Frauen sehr viel stärker auf die Unternehmerperson konzentriert sind und weniger wachsen können. Ein bedenklicher Aspekt dessen ist, dass Frauen häufiger Gefahr laufen mit ihrer Arbeit, ihrem Unternehmen sozial wie auch wirtschaftlich zu vereinsamen. Sie arbeiten sehr viel mehr zuhause, suchen weniger die Partnerschaft oder das Arbeiten in einer Bürogemeinschaft. Diese soziale Vereinsamung ist ein virulentes Thema. Männer sind in dieser Hinsicht einfach pragmatischer sowie in Sachen Finanzen und Investitionen risikobereiter, melden allerdings auch mehr Insolvenzen. Ein Beispiel ist der Software- und Gamesbereich, in dem ja ein sehr hohes Risiko gefahren wird, da man den Erfolg bzw. die Entwicklungen nicht mit Sicherheit vorhersehen kann. Es gibt allerdings internationale Studien, die aufzeigen, dass die von Frauen geführten Unternehmen und Konzerne – trotz oder vielleicht wegen der geringeren Bereitschaft für das Risiko – mehr und konstanter Gewinn erwirtschaften. Es ist also immer ein „Sowohl-als-auch“.

KM: Sie bieten Selbstständigen und Gründerinnen Workshops und Beratungen an. Worin besteht der dringlichste Bedarf an Beratung? Wo merken Sie, gibt es bei Frauen Defizite oder Aufholbedarf?

AP: Ein ganz großes Thema ist der Preis. Frauen müssen lernen den Wert ihrer Arbeit selbstbewusster zu vertreten und einzufordern. Es gibt natürlich in Ballungszentren wie Berlin oder dem Ruhrgebiet ein Überangebot an kreativen Dienstleistungen und dementsprechend werden die Preise gedrückt. Aber solange die Kreativen das zu lassen, bleibt die Situation unverändert. Das Selbstbewusstsein um die Wertigkeit des Produkts oder der Dienstleistung muss nachhaltig gestärkt werden. Denn warum greifen Firmen auf Selbstständige zurück? Weil ihnen das Know-how fehlt und dringend gebraucht wird. Und es ist für die Auftraggeber meist günstiger sich extern Hilfe zu holen, als einen Mitarbeiter fest einzustellen. Es gibt also eine Win-Win-Situation, die den Frauen bewusster werden und Einfluss auf ihre Verhandlungen nehmen muss. Problem im Umgang mit der Kreativität ist das fehlende Bewusstsein in der Öffentlichkeit, dass die Kreation bzw. die kreative Dienstleistung ein geldwertes Produkt ist. Dafür müssen die Kreativen



... Selbstbestimmt und flexibel arbeiten

kämpfen. Was ich ebenfalls immer wieder im Kultur- und Kunstbereich feststelle, dass das Produkt der kreativen Leistung wie auch das Kunstwerk nicht nach all seinen Verwertungsmöglichkeiten durchleuchtet wird. Was dem Abhilfe schaffen würde, wäre die Partnerschaft oder Kooperation mit einem Betriebswirt oder Marketingexperten, die aufzeigen können, was mit dem eigenen Produkt eigentlich noch alles möglich ist.

KM: Haben Frauen ein anderes Arbeits- und Führungskonzept?

AP: Es gibt immer solche und solche, daher kann nur eine plakative Aussage getroffen werden. Aber Männer pflegen eher den patriarchalen Führungsstil mit einem stark anweisenden Charakter. Frauen hingegen verfolgen einen partizipatorischen Ansatz. Die Tendenz zeigt aber, dass auch von Männern der partizipatorische Führungsstil und seine Vorteile für die Prozesse wie das Arbeitsklima immer mehr erkannt und genutzt werden. Das kann man insbesondere bei Trainings sehen, bei denen im erheblichen Maße die Soft Skills thematisiert werden: Wie kann man das Beste aus den vorhandenen Ressourcen und den einzelnen MitarbeiterInnen herausholen? Wie kann man MitarbeiterInnen mehr einbinden und in ihren Fähigkeiten fördern? Es ist ein Prozess, der noch in seinen Anfängen begriffen ist. Im Kulturbereich ist es wesentlich ausgeprägter, dass alle Kollegen in die Prozesse eingebunden werden. Auch der Umgang von Frauen mit KünstlerInnen ist ein ganz anderer. Sie geben ihnen viel mehr Freiraum für ihr künstlerisches Schaffen und versuchen auf diesem Wege das Beste aus den KünstlerInnen herauszuholen.

KM: Darin liegt aber doch die große Chance für Frauen? Warum muss dennoch um eine Quote diskutiert werden, wenn die Vorteile der Arbeitsweise auf der Hand liegen?

AP: Man muss sich bei dieser Diskussion immer bewusst sein, wen man für sein Team einstellt: Eigentlich doch immer die Person, die einem „am nächsten“ ist. Solange in den Top-Positionen Männer sitzen, werden sie in den allermeisten Fällen auch auf Männer als Mitarbeiter zurückgreifen. Sie sind ihnen charakterlich einfach näher als Frauen. Persönlich bin ich kein Freund von Quoten, aber wenn es diesen nutzbringenden Effekt für Deutschland hat, kann ich diese nur befürworten. Gerade in den nordischen Ländern wurde damit sehr viel erreicht.

KM: Die Quote also als Brücke nutzen hin zu einer Entwicklung bei der mehr Frauen in Entscheider-Positionen kommen und sich dann ein natürlicher Prozess wie auch eine Nivellierung der Anteile Männer und Frauen einstellt?

AP: Für solche Entwicklungen fände ich eine überbrückende Quote sinnvoll und hilfreich. Denn die Tatsache, dass vielen Frauen in Führungspositionen ein männlicher Führungsstil vorgeworfen wird, hat sich ja lediglich daraus entwickelt, dass sie wie Männer handeln mussten, um sich durchzusetzen. Aber wenn dies im Vorhinein mit einer Quote geregelt ist, haben Frauen die Chance ihre eigenen Wege einschlagen und ihr Qualitäten in den entschei-



... Selbstbestimmt und flexibel arbeiten

denden Positionen einbringen zu können. So kann sich die deutsche Führungsebene mit den beidseitigen Vorteilen sinnvoll durchmischen und sich ein neues Handlungskonzept entwickeln.

KM: Die Entwicklungen gehen ja auch verstärkt mit Netzwerkarbeit einher. Es kommt einen aber so vor, als tun sich Frauen schwerer als Männer in Netzwerken aktiv zu sein und ihre Vorteile daraus zu ziehen? Was können und könnten solche aber für Frauen bewegen?

AP: Vorab interessant ist, dass es im Kulturbetrieb sehr viel weniger erfolgsorientierte Netzwerkaktivitäten gibt. Das liegt mitunter an der vorherrschenden Meinung, bereits ausreichend nach außen gerichtet und sehr offen zu arbeiten. Was im Gegensatz zu anderen Branchen tatsächlich auch der Fall ist.

Frauennetzwerke sind zum einen sehr wichtig bei der Suche nach sozialer Unterstützung und Informationsaustausch. Wenn es auf der anderen Seite um wirtschaftliche Erfolge geht, also um via Netzwerke Aufträge oder Projekte zu generieren, sind Frauennetzwerke im Vergleich zu Männer- oder gemischten Netzwerken nicht so erfolgreich. Das liegt meiner Erfahrung nach daran, dass Frauen sehr viel sozialer denken, auch in Netzwerken das Gegenüber zu nah an sich ran lassen und dann Schwierigkeiten haben, wieder auf eine professionelle, pragmatisch orientierte Ebene zurückzukehren. Männer dahingehend tauschen sich eher auf geschäftlicher, erfolgsorientierter Ebene aus.

Auf unternehmerischer Ebene haben sich für Frauen als sehr erfolgreich Mentorenprogramme herausgestellt. Mentoren und Mentorinnen haben die Erfahrung, die Kontakte und das Wissen, von dem sich auf bestmögliche Weise profitieren lässt. Darüber hinaus ist eine externe, professionelle Reflektionsfläche mit einem neuen Blick für das eigene Tun sehr wertvoll.

KM: Es ist aber häufig nicht schwierig, den passenden Mentoren oder die Mentorin für sich zu finden. Doch wie kann man diesen für sich gewinnen?

AP: Wenn man die eine Person gefunden hat, mit deren Werten man übereinstimmt, mit deren Vorgehen und Arbeitsweise man korrespondiert, die in der geeigneten Position für eine solche Funktion als Mentor ist, muss man sich überwinden und diese Person ansprechen. Erfahrungsgemäß sind sie offen für eine solche Rolle, wenn genau definiert ist, wie das Mentoringprogramm gestaltet werden soll. Mentoren und Mentorinnen geben gerne ihr Wissen an einen engagierten, kreativen und innovativen Nachwuchs weiter. Es handelt sich meistens um eine für beide Seiten befruchtende Beziehung. Natürlich kosten solche Programme auch Geld in Form von Zeit und daher wäre in diesem Fall eine Förderung, ein anerkennender Obolus durchaus sinnvoll und Ziel führend. Eine Institutionalisierung für den Kreativwirtschaftsbereich wäre beispielsweise über die Kompetenzzentren, die das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie eingerichtet hat, ein erster



... Selbstbestimmt und flexibel arbeiten

Schritt das Projekt "Kultur- und Kreativpiloten". Wichtig ist, ein neues, weniger umsatz- und gewinnorientiertes Denken, sondern ein potenzialorientiertes Denken zu befördern.

KM: Brauchen Frauen dahingehend eine spezielle Unternehmens- und Gründungsförderung? Gibt es überhaupt für Frauen geeignete Förderinstrumente?

AP: Gerade in der Kreativwirtschaft wird seit Jahren über eine geeignete Form der Förderung diskutiert. Dabei haben wir ganz bewusst versucht, für das Thema Frauen und Gründung eine neue Sensibilität zu schaffen. Von wesentlicher Bedeutung sind die Beratungs- und Begleitungsprogramme für alle Phasen der Unternehmensgründung und darüber hinaus. Hier gibt es tatsächlich ein ausgeprägtes und hilfreiches Angebot auch für Frauen.

Leider sind auf der anderen Seite die Finanzierungs- und Förderstrukturen immer noch sehr unbefriedigend. Ein richtiger Schritt war die öffentlich geförderte Mikrofinanzierung, denn es wird in den meisten Fällen kurzfristiges Kapital bis max. 25.000 Euro benötigt. Bisher reagieren die Banken nicht adäquat auf diese neue Flexibilität. Spezifische und kurzfristig zu generierende Förderstrukturen gibt es in der Filmwirtschaft und auch verstärkt in der Musikwirtschaft, aber eben nicht flächendeckend in der Kreativwirtschaft. Nimmt man den Bereich der Bildenden Kunst, ist es immer eine inhaltsbezogene Förderung, kaum wirtschaftliche oder gar unternehmerische. Hier herrscht oft ein romantischer Idealismus, der die Künstler und Künstlerinnen in höchst prekäre Situationen bringt. Es gibt wenige KünstlerInnen, die sich nicht durch einen anderen, meist fachfremden Beruf finanzieren muss. Warum wird das künstlerische Potenzial so wenig genutzt? Ein betriebswirtschaftliches Umdenken hin zu einer auch wirtschaftlich verwertbaren künstlerischen Dienstleistung wäre dringend nötig. – Diese kann parallel zum rein künstlerischen Schaffen existieren.

Produktbezogene Förderung herrscht im Augenblick beinahe ausnahmslos für innovative Technologien und weniger für innovative Dienstleistungen, die von der Umsatzstärke so manch anderem Wirtschafts- und Industriezweig bereits den Rang abgelaufen haben. Die Öffentlichkeit ist hier noch in alten Denkstrukturen verhaftet, nur Innovationen und Produktionen in der Technologie brächten Arbeitsplätze, Umsätze etc. Hier lässt sich insbesondere mit Blick auf die Kreativwirtschaft noch vieles entwickeln.

KM: Frau Pritzkow, ich bedanke mich für das Gespräch! 

WEITERE INFORMATIONEN:

www.f3-marketing.de

Die Publikation „Ich alleine?! Mehr als ich! Selbstständige Frauen in der Kreativwirtschaft“ kann unter www.f3-kreativwirtschaft.de heruntergeladen werden.



KM: Haben Frauen ein anderes Arbeits- und Führungskonzept? Worin, denken Sie, liegen darin die Besonderheiten und die großen Chancen gerade für den Kunst- und Kulturbetrieb?

Karin Werner, *transcript Verlag*: Frauen zeichnen sich als Führungskräfte entsprechend durch einen eher kooperativen, offenen Führungsstil aus. Sie agieren aber zugleich zupackend, kraftvoll und dynamisch. Der Kunst- und Kulturbetrieb wird hochgradig von diesen Fähigkeiten und Tugenden getragen. Allerdings stehen im offiziellen Betrieb männliche Persönlichkeiten heute immer noch an der Spitze und im Vordergrund. Solange der Kulturbetrieb noch dem klassisch männlich besetzten Genieverständnis anhängt, wird sich an der exponierten Rolle der Männer im Betrieb nichts ändern. Zumal gegenwärtig zu beobachten ist, dass sich dieses klassische Verständnis mit den modernen Strukturen der Mediengesellschaft exzellent verbindet.

Barbara Fränzen, *Österr. Bundesministerium für Unterricht, Kunst und Kultur*: Ich habe ein gewisses Unbehagen damit, dieses Klischee des weiblichen und männlichen Führungsstils weiter aufrechterhalten. Natürlich gibt es einen teilweise erziehungs- und erfahrungsbedingten anderen Zugang. Dies ist aber nicht unbedingt biologisch zu erklären. Es müsste selbstverständlich sein, dass in einer Welt, die aus Frauen und Männern besteht, auch die Aufteilung gleichermaßen erfolgt und damit durch Einbringung des gesamten Spektrums der menschlichen Fähigkeiten ein besserer und umfassenderer Output erreicht wird.

Elisabeth Menasse-Wiesbauer, *Zoom Kindermuseum*: Frauen haben in der Regel ein kooperativeres Führungskonzept als Männer. Sie beziehen die Meinungen und Vorstellungen ihrer MitarbeiterInnen mit ein und lassen nicht nur ihre eigene gelten. Im Kunst- und Kulturbetrieb ist das besonders wichtig, weil sich die Menschen hier mit ihrer Tätigkeit besonders stark identifizieren. Sie sind viel motivierbarer und leistungsfähiger, wenn sie auch ihre eigenen Ideen einbringen können.

Lisa Fischer: Frauen sind teamorientiert, sachbezogen und besitzen eine hohe soziale Kompetenz. Da sie oft intrinsisch motiviert sind, folgen sie einem persönlichen Anliegen, das für Umsetzungsstrategien ein guter Motor ist. Gewohnt mehr zu leisten als männliche Kollegen, haben sie de facto einen Startvorteil, den sie leider oft mangels Bewusstsein nicht als Poker spielen. Der Vorteil liegt im größeren Engagement für eine Sache und der Einsetzung der sozialen und fachlichen Kompetenz.

Irene Knava, *Audiencing*: Prinzipiell denke ich, dass Frauen kommunikativer sind, es gibt aber auch Frauen, die agieren genauso autoritär, eitel und rechthaberisch wie Männer.



AMINA CHAUDRI

MAS Kulturmanagement und DAS Fundraising Management, war von 2000-2007 Musikredaktorin, Medienpartnerschaftsverantwortliche und Sponsoringleiterin bei Schweizer Radio DRS. Seither hat sie sich für diverse Projekte engagiert, u.a. "Spielplätze für alle" der Stiftung Denk an mich. Sie ist Verbandsleitungsmitglied der Schweizer Kaderorganisation und Initiatorin von branchenübergreifenden Frauennetzwerk-Anlässen, die in Bern und in Zürich stattfinden.

Bewusster Umgang mit dem Thema Netzwerken lohnt sich – auch für Frauen

Beitrag von Amina Chaudri, Zürich

Einfach ein bisschen Netzwerkpflge hier und dort, das bringt uns Frauen nicht viel. Es braucht einen bewussten Umgang mit dem Thema, damit sich der Einsatz lohnt und erst noch Freude bereitet.

Da das Thema Netzwerken heute omnipräsent ist, wissen die meisten Menschen um die Wichtigkeit des Netzwerkens und haben auch eine vage Vorstellung davon. In den wenigsten Fällen aber entwickeln Menschen aus dieser Vorstellung einen in sich stimmigen, zur eigenen Persönlichkeit passenden, bewussten Umgang mit dem eigenen Netzwerken.

Heute werden immer wieder Stellen nicht ausgeschrieben, sondern innerhalb von Netzwerken vergeben. Ziele können dank Beziehungen oft rascher erreicht werden. Ebenso ist es bei Projektarbeiten wichtig und vereinfacht vieles, wenn auf ein großes Beziehungsnetz zurückgegriffen werden kann. Bei einem Stellenwechsel ist der Eintritt oftmals einfacher, wenn man bereits Mitarbeitende kennt. Dass Netzwerken auch in der Kultur ein Muss ist, davon bin ich überzeugt. Schon längst müsste die Sensibilisierung fürs Netzwerken an den Fachhochschulen Pflichtfach sein.

Grundvoraussetzungen, die eine Person fürs Netzwerken mitbringen sollte:

Interesse an Menschen, Neugierde, den Antrieb, die Menschen „groß“ werden zu lassen, die Fähigkeit, den Menschen zuhören zu können, Respekt und Wertschätzung den Menschen gegenüber. Eine weitere Voraussetzung ist die Freude am Geben: Beim Netzwerken ist es nicht so, dass eine Person investiert – also gibt – und gleich viel zurück erhält. Es ist in erster Linie ein Geben. Sicher, es kommt auch immer viel zurück, es gibt dafür aber keine mathematische Formel. Netzwerken wird oft mit akquirieren verwechselt. Netzwerken ist aber Beziehungspflege und keine Akquise. Netzwerken auf die Schnelle bringt in der Regel nicht sehr viel. Aus einer Kontaktaufnahme soll mit der Zeit eine Beziehung entstehen, die gepflegt wird. Beziehungen entstehen selten schnell: Das Kennenlernen benötigt Zeit, die Vertrauensbildung auch. Vertrauenswürdigkeit ist eine wichtige Grundvoraussetzung in einem Netzwerk: Vertrauliche Informationen, die eine Person in einem



... Bewusster Umgang mit dem Thema Netzwerken

Netzwerk erhält, sind dementsprechend zu behandeln. Zudem gibt es keine „unwichtigen“ Menschen: Entscheidungsträger kommen und gehen. Wer in ein paar Jahren Auftraggeber oder Entscheidungsträger sein wird, das ist heute nicht bekannt. Ich habe schon viele überraschte Menschen erlebt, wenn sogenannten „unwichtige“ Personen ihnen genau im richtigen Moment zum wichtigen Tipp verholfen haben.

Wie finde ich Netzwerke, die für mein Berufsleben von Bedeutung sein könnten?

Da die meisten Menschen über Zeitknappheit klagen, müssen wir das Netzwerken eingrenzen und uns fragen, wo das Netzwerken für uns Sinn macht.

Beantworten Sie für sich immer wieder folgende oder ähnliche Fragen. Die Antworten helfen Ihnen, bewusst Netzwerke auszusuchen:

- Was erwarte ich von einem Netzwerk?
- Ist mir Masse oder Klasse oder beides wichtig?
- In wie vielen Netzwerken will ich mich engagieren?
- Will ich vor allem Präsenz markieren, oder engagiere ich mich?
- Will ich ein online und/oder offline Netzwerk pflegen?
- Welches ist die Qualität der jeweiligen Netzwerke und woran messe ich diese?
- Wo habe ich bereits Kontakte, die wieder aufgenommen werden könnten?
- Sind diese in einem Netzwerk engagiert?
- Welche Art von Netzwerk würde mir auch Freude und Spass bereiten?

Es ist wichtig, dass Systeme/ Netzwerke ausgesucht werden, die zur eigenen Person passen. Darin werden sich auch Menschen finden, die genau Sie weiterbringen. In unpassenden Systemen ist schon manch eine Person verkümmert.

Welche Fragen können u.a. darüber Aufschluss geben, ob ein Netzwerk zur eigenen Persönlichkeit passt?

- Will ich meinen Horizont erweitern und auch andere Berufsfelder kennenlernen?
- Suche ich einen Wissensaustausch im gleichen Berufsumfeld?
- Ist es mir wohl mit Jung und Alt?
- Welche Menschen in welchen Systemen passen zu mir und bringen mich weiter?



... Bewusster Umgang mit dem Thema Netzwerken

Mit Ihren Antworten finden Sie bestimmt die passenden Netzwerke für Sie, die für Sie auch stimmig sind. Danach sollten Sie sich noch bewusst machen, dass Frauen beim Netzwerken viel von Männern lernen können.

Ich beobachte immer wieder, dass Frauen in Netzwerken lieber über Persönliches sprechen und das Geschäftliche zu kurz kommt, oder sogar vergessen geht – allenfalls reicht es noch zur Übergabe der Visitenkarte. Beim Vorstellen herrscht Understatement, es wird selten betont, was man besonders gut kann und noch seltener werden die gewonnenen Kontakte bewusst für eigene Anliegen angegangen. Frauen haben oft Hemmungen, Ihre Anliegen konkret mitzuteilen. Männer nutzen Netzwerke seit eh und je mit einer Selbstverständlichkeit (Militär, Parteien, Studentenverbindungen). Daran können sich Frauen ein Beispiel nehmen. Machen Sie sich bewusst, was Sie können und stehen Sie dazu!

Ich kann aber auch aus Erfahrung sagen: Vielen Frauen macht Netzwerken mit der Zeit Spaß und wenn die Kontakte richtig eingesetzt werden, Menschen miteinander „verbunden“ werden können, kommt auch der Erfolg. Es gibt viele Möglichkeiten für das Netzwerken, ob in einem Verband, an Events, in Ihrem Unternehmen. Finden Sie Ihre passenden Möglichkeiten, die genau für Sie stimmig sind und nutzen Sie diese.

Zwei engagierte Netzwerkerinnen, deren Leben sich grösstenteils um Musik dreht, beantworten Fragen rund um das Thema Frauen und Netzwerken.

Susanne Spreiter, seit 2009 Ressortleiterin Pop/Rock/Jazz der Stadt Zürich, Kultur. Seit 1988 im Musikgeschäft tätig: als Veranstalterin von Konzerten, als Mitinhaberin eines CD-Fachgeschäfts, als Bookerin, Promotorin und als Musikjournalistin.

Lisa Gyger, Geschäftsleiterin von *action swiss music*, Musikerin und Mitbegründerin "Ladies music lunch". Dabei ist das „Lunch“ eher symbolisch gemeint, denn meistens trifft man sich abends im Klub eines Mitglieds, Backstage bei Festivals oder beim Mittagessen.

KM: Susanne Spreiter, noch immer gilt die Musikbranche als Männerdomäne. Hat sich in den letzten Jahren der Frauenanteil in der Musikbranche erhöht? Wenn ja: In welchen Bereichen? Was war ausschlaggebend?

Susanne Spreiter: Ja, aber leider in sehr bescheidenem Maß. Nachdem bis vor circa 10 Jahren Frauen fast ausschließlich in Marketing- und Promotionsfunktionen anzutreffen waren, sind sie heute vermehrt auch in den Bereichen Management und Booking anzutreffen. Auch die Anzahl von Musikjournalistinnen ist leicht gestiegen. Ausschlaggebend für den leichten Aufwärtstrend könnten einerseits Frauennetzwerke und andererseits neue Ausbildungen, zum Beispiel im Bereich des Kulturmanagements, sein. Frauen wollen, im Gegensatz zu Männern, für Ihre berufliche Weiterentwicklung



... Bewusster Umgang mit dem Thema Netzwerken

eher auf eine fundierte Ausbildung zurückgreifen können. Belegen kann ich diese Behauptungen nicht, da ich nicht auf aktuelles Zahlenmaterial zurückgreifen kann.

KM: In welchen einflussreichen Positionen sind Frauen in der Schweizer-Musikbranche tätig?

Susanne Spreiter: Dass Frauen in dieser Branche Führungspositionen innehaben, ist leider noch immer die Ausnahme. Am ehesten anzutreffen sind sie in den Medien und in der Kulturförderung.

Lisa Gyger: Wie in den anderen Branchen auch: Wo viel Kommunikation und/oder wenig Geld im Spiel ist, sind Frauen stark vertreten. So findet man sehr viele Promotorinnen und Journalistinnen. Auch das Live-Business ist immer stärker in Frauenhand, mit Booking und Produktion für Clubs und Festivals.

KM: Weshalb ist es aus Eurer Sicht wichtig, dass sich Frauen in der Musikbranche z.B. beim „Ladies Music Lunch“ vernetzen?

Susanne Spreiter: Hier muss ich vorausschicken, dass ich eindeutig schon einer älteren Generation angehöre. Aus diesem Grund hat für mich die Vernetzung in der Musikbranche vor allem den Zweck, dass ich jüngeren Frauen vorleben kann, wie spannend und erfüllend es sein kann Verantwortung zu übernehmen. Mir persönlich geht es bei der Vernetzung unter Frauen immer auch darum, dass wir uns gegenseitig unterstützen und uns auf interessante Projekte und Aufgaben aufmerksam machen. Schließlich sind wir Frauen auch Konsumentinnen! Deshalb ist es aus meiner Warte absolut unverzichtbar, dass unsere Perspektive in allen Bereichen gleichgewichtig vertreten sein muss. Dies gerade auch dort, wo es darum geht Musik aktiv zu vermitteln.

Lisa Gyger: Das Musikbusiness ist ein People-Business, Kontakte knüpfen und pflegen ist essentiell. Ein Beispiel: Eine Promoterin braucht die Natelnummer eines Journalisten. Sie postet die Frage auf unserer Facebook-Seite und zehn Minuten später hat sie die Nummer. Unser Netzwerk soll die tägliche Arbeit erleichtern, Wege verkürzen und einen Mehrwert schaffen.

KM: Welche Unterschiede stellt Ihr beim Netzwerken in der Musikbranche zwischen Männern und Frauen fest?

Susanne Spreiter: Frauen sind meiner Meinung nach offener und neugieriger als Männer. Sie überlegen sich sehr bewusst, weshalb und wie sie eine Aufgabe, eine Herausforderung anpacken wollen. Männer, gerade auch aus meiner Generation, entscheiden sich nach wie vor oft aus Prestige Gründen eine Aufgabe anzunehmen. Diese zwei sehr unterschiedlichen Herangehensweisen verhindern leider nach wie vor oft, dass Frauen zum Zug kommen. Ich wünsche mir deshalb mehr selbstbewusste Frauen und mehr selbstkritische Männer.



... Bewusster Umgang mit dem Thema Netzwerken

Lisa Gyger: Einige Männer sind vielleicht einen Tick selbstbewusster, aber ich finde das eher eine Persönlichkeits- denn eine Geschlechterfrage. Im Musikbiz muss sich jeder und jede in hohem Maß vernetzen, und zwar von Anfang an.

KM: Vernetzt Ihr Euch mit Frauen, die im Ausland in der Musikbranche arbeiten? Wenn ja: Warum? Wenn nein: Warum nicht?

Susanne Spreiter: In meiner jetzigen Funktion hat die Vernetzung in Zürich und innerhalb der Schweiz einen höheren Stellenwert. Das heißt aber nicht, dass ich meine schon bestehenden Netzwerke nicht mehr pflege. Einfach weniger intensiv. Als ich Musikchefin einer Radiostation war, war der Austausch mit Frauen aus dem deutschsprachigen Europa sehr wichtig. Damals war ich die einzige Musikchefin eines größeren Radios in der Schweiz und deshalb darauf angewiesen, mich mit anderen Frauen in ähnlichen Positionen austauschen zu können.

Lisa Gyger: Ich persönlich habe eher weniger Kontakte ins Ausland, weil ich fast ausschließlich in der Schweiz tätig bin. Bei einer Bookerin, die hauptsächlich internationale Acts bucht, sieht das natürlich anders aus. Ideal wäre, wenn es im benachbarten Ausland etwas Ähnliches wie der „Ladies music lunch“ gäbe. Davon würden wir alle sehr profitieren!

KM: Ist es aus eurer Sicht im Allgemeinen wichtig, dass Netzwerke für Frauen existieren? Oder ist es vor allem einer Branche wichtig, die als Männerdomäne gilt?

Susanne Spreiter: Eine interessante Frage, die ich mir so noch nie gestellt habe. Ehrlich gesagt denke ich, dass es der männerdominierten Musikbranche ziemlich egal ist, ob und wie viele Frauen aktiv mitmischen. Die meisten dieser Akteure sind doch einigermaßen selbstverliebt und machen sich wohl kaum Gedanken darüber. Ganz anders sieht es bei den Frauen aus. Den meisten ist Vernetzung unglaublich wichtig. Vielen ist bewusst, dass nur wir etwas in den Köpfen bewegen können und nur wir selber uns vorwärts bringen können.

Lisa Gyger: Ein gutes Netzwerk ist das A und O und Frauennetzwerke sind eine zusätzliche Möglichkeit, Kontakte zu pflegen. Speziell wichtig finde ich, dass man Spartenübergreifend netzwerkt. Gerade für die Kulturbranche sind gute Beziehungen zu anderen, finanzstärkeren Bereichen wichtig.

KM: Wie vernetzt Ihr Euch persönlich?

Susanne Spreiter: Ich selber bin wohl keine so emsige Netzwerkerin mehr. Viele neue Bekanntschaften ergeben sich von selbst. Das hat damit zu tun, dass ich fast täglich Austausch mit Musikerinnen habe und sehr viel an Konzerten anzutreffen bin. Netzwerken ist somit Teil meiner Tätigkeit.



... Bewusster Umgang mit dem Thema Netzwerken

Zusätzlich bemühe ich mich mein Xing-Netzwerk einigermaßen regelmäßig zu pflegen. Je nach Entwicklungswünschen kann eine solch virtuelle Netzwerkplattform sehr hilfreich sein.

Ich habe in meiner Zeit als selbstständig Erwerbende gelernt, wie bedeutend Kontakte sind. Nicht nur aus einer beruflichen Perspektive. Jede Begegnung ist wertvoll, weil sie meinen Horizont erweitert und ich eine andere Sicht auf die Dinge bekomme.

Lisa Cyger: Sehr breit und mit allen möglichen Mitteln. *Facebook, Xing, Twitter* sind selbstverständlich. Doch nach wie vor gilt: Nichts geht über ein persönliches Gespräch, ein Telefon oder ein „Fiirabebier“.

KM: Konntet Ihr bereits Erfolge feiern, die direkt mit einem Netzwerk für Frauen zusammenhängen und die Frauen motivieren könnten, sich bewusst mit Netzwerken zu befassen?

Susanne Spreiter: Es ist für mich inzwischen zur Selbstverständlichkeit geworden, wenn Projekte oder Stellen zu vergeben sind, an mein Frauennetzwerk zu denken. Wichtig ist, dass man Geduld hat und mit Beharrlichkeit sein eigenes Netzwerk pflegt. Meine jetzige Funktion verdanke ich nicht zuletzt meinem Netzwerk, weil mich dieses ermuntert hat den Schritt zu wagen und mich auf diese Stelle zu bewerben. Denn darum geht es immer auch bei Frauennetzwerken, um gegenseitiges Zuspochen und ermuntern!

Lisa Cyger: Der „Ladies music lunch“ hat sich vor allem als Jobbörse sehr bewährt: Einige Frauen sind bei einem Mittagessen zu einem neuen Job gekommen. Information fließt bei uns schnell und unkompliziert – typisch für unsere Branche.

KM: Vielen Dank für die Antworten!☺



KM: Welche Art der Förderung könnte Ihrer Meinung nach geeignet sein, die Chancen von Frauen zu erhöhen, Führungspositionen im Kulturbereich einzunehmen?

Karin Werner, *transcript Verlag*: Ich sehe nicht, dass über die Qualifikation und Förderung von Mädchen allein oder sogar in erster Linie das Ziel zu erreichen ist, mehr Frauen in Führungspositionen zu bringen, sondern darin, dass man sich nach und nach von Stereotypen in den Geschlechterbildern trennt und sich traut, Kunst und Kultur neu zu verstehen und gesellschaftlich breiter anzuschließen. Die Debalance in der Führung korrespondiert ja mit der Privilegierung der Männer als Künstler. Das gesellschaftliche Subsystem Kunst ist, wie oben bereits angesprochen, zentral angewiesen auf und verbunden mit dem männlichen Künstlersubjekt. Nur wenn dieses nach und nach verabschiedet wird, löst sich auch das Führungsdilemma der Frauen.

Barbara Fränzen, *Österr. Bundesministerium für Unterricht, Kunst und Kultur*: Eine bewährte Maßnahme sind Mentoringprogramme, um Frauen die nötigen und für sie geeigneten skills zu vermitteln. Die gezielte Aufforderung an Frauen bei Ausschreibungen/Wettbewerben usw. sich zu bewerben; gezielte Förderung der Aus- und Weiterbildung von Frauen. Schaffung und Verbreitung entsprechender Rollenmodelle.

Elisabeth Menasse-Wiesbauer, *Leiterin Zoom Kindermuseum*: In letzter Zeit haben sehr viele Frauen Führungspositionen im Kulturbetrieb erhalten, in Wien v.a. im Museumsbereich, in Graz als Intendantinnen in Bereichen der darstellenden Kunst. Ich denke, man sollte einmal evaluieren, warum diese Frauen erfolgreich waren und daraus Fördermaßnahmen ableiten. Auf jeden Fall glaube ich, dass Mentoringprogramme nützlich sind, bei denen Frauen in Führungspositionen jüngere Frauen beraten und unterstützen.

Lisa Fischer, *medienfrauen.net*: Einführung von verbindlichen Quoten, Sanktionen bei Zuwiderhandlung, Bindung von Förderungen an die Quote, damit auch ein starker Mittelbau als Pool entsteht, Einführung von speziellen Preisen, die an Frauen gebunden sind. Einführung eines „Kultureuros“ oder eines „Gleichstellungseuros“, d.h. eines Umverteilungsinstrumentes aus der öffentlichen Hand der nur frauenspezifischen Aktivitäten zukommt.

Irene Knava, *Audiencing*: Politische Quoten, überhaupt Quoten, ausreichende Kinderbetreuung, ein anderes Klima, in dem Frauen, die arbeiten und Kinder haben, keine Rabenmütter sind. Problem im Kulturbereich: viele Abendveranstaltungen, das erfordert eine gewisse Flexibilität. Und dass Frauen endlich aufhören, zu glauben sie können nichts, sind nicht qualifiziert genug etc.



Mut, Anmut und Gelassenheit

Die amerikanische Dirigentin Jeri Lynne Johnson im Interview mit unserer KM-Korrespondentin Uta Petersen

Jeri Lynne Johnson, geboren 1972 in Freeport/Illinois/USA ist Gründungs- und Musikdirektorin von Philadelphias neuestem klassischem Musikensemble, dem *Black Pearls Chamber Orchestra* (BPCO). Die Absolventin des *Wellesley College* und der Universität von Chicago wurde bereits als Studentin vom *Chamber Orchestra of Philadelphia* (COP) als stellvertretende Dirigentin engagiert. Im Jahr 2005 machte Frau Johnson Geschichte als die erste afro-amerikanische Frau: sie gewann mit dem „Taki Concordia Conducting Fellowship“ einen führenden internationalen Preis. Zu ihren Lehrern und Mentoren gehören Sir Simon Rattle, Marin Alsop und Daniel Barenboim. Als Dirigentin und Komponistin konzentriert sich J.L. Johnsons Arbeit darauf, größeren Zugang zu klassischer Musik zu liefern und die Rolle der Künste in der Gesellschaft zu erweitern. Jeri Lynne Johnson wurde 2010 von Philadelphias Tourismus- und Marketingverband zum „Creative Ambassador“ der Stadt ernannt.

KM Magazin: Jeri Lynne, welche Erfahrungen und Erlebnisse haben Sie zur Musik geführt?

Jeri Lynne Johnson: Meine Eltern liebten eine Vielzahl von Musikstilen: Jazz, Rock und Pop, Gospel, Soul und R & B, sowie klassische Musik, doch sie waren keine Musiker. Im Alter von vier Jahren bat ich meine Eltern, Klavierunterricht nehmen zu dürfen, aber sie hielten mich für zu jung und nahmen meinen Wunsch nicht ernst. Erst als sie mich auf dem Klavier eines Freundes ein Lied spielen hörten, das ich aus dem Radio kannte, sahen sie ein, dass ich ein Ohr für Musik habe. Ich bekam nun eine Lehrerin und lernte Klavier. Es war drei Jahre später, als mich die Familie dieses Freundes mit zu einer Aufführung einer Beethoven-Sinfonie nahm. Mir gefiel zwar das Musizieren am Klavier, aber zu sehen, dass eine ganze Bühne voller Musiker gemeinsam Musik macht, war ein bleibender Eindruck. Und so beschloss ich im Alter von sieben Jahren, Dirigentin zu werden. Später lernte ich noch Geige und sang in einem A Capella Chor. Ich kann auch komponieren, aber es ist nicht mein musikalisches Anliegen.

KM: Sie haben 2008 ein eigenes Orchester gegründet, das *Black Pearls Chamber Orchestra* ...

JLJ: Im Zuge der Bildung meines eigenen Orchesters, mit dem ich mich als junge schwarze Dirigentin erproben wollte, erkannte ich, dass damit auch eine Reihe von Fragen amerikanischer Orchester zusammenhängen: Dinge



... Interview mit Jeri Lynne Johnson

wie die Wahrnehmung von Elitismus in der klassischen Musik und ihrer abnehmenden Präsenz im breiteren gesellschaftlichen Kontext, der Mangel an vielfältiger kultureller Teilnahme an der Kunstform Musik. Schwindender Kartenverkauf und schwindendes Publikum werden seit langem in diesem Land als Indikatoren für den so genannten "Tod der klassischen Musik" verantwortlich gemacht. Also beschloss ich, diese Probleme bei der Neugestaltung zu berücksichtigen, indem ich das bildete, was ich unter dem Ideal der klassischen Musik verstehe: ein Ensemble des 21. Jahrhunderts. Dieses bedeutet Verpflichtungen von Weltklasse-Musikern mit verschiedenem kulturellen Hintergrund, Durchführung des klassischen Standard Repertoires neben Meisterwerken der modernen Komponisten und Komponistinnen nicht-europäischer Abstammung. Normalen Leute, die noch nie in ihrem Leben ein Konzert besucht haben, die Möglichkeit einer emotionalen Anteilnahme an klassischer Musik zu geben, indem ich sie einen Taktstock in der Hand nehmen und sie erleben lasse, wie es sich anfühlt, eine Gruppe von Musikern mit ihren eigenen Händen zu führen.

KM: War die Gründung ganz einfach oder gab es Hindernisse?

JLJ: Es gab viele Schwierigkeiten auf dem Weg. Das größte davon war einfach das Timing. Im Jahr 2008 war die Welt in der Anfangsphase einer großen Wirtschaftskrise. Und in diesem Land verlassen sich Künste und kulturellen Organisationen und Institutionen stark auf die Finanzierung durch Privat- und Firmenkunden zusätzlich zur Unterstützung der Regierung. Es war eine Katastrophe für zahlreiche Orchester, Tanzgruppen und andere Gruppen, einige mussten sogar die ganze Saison abbrechen. Zum Glück für mein *Black Pearl Chamber Orchestra* hatten wir eine erste Finanzierung vor der Krise abgeschlossen und geschützt – während andere Orchester ihre Konzerte absagen mussten, konnten wir für eine Zeit die Musiker bezahlen und Konzerte geben.

KM: Wie ist die Struktur Ihres Orchesters und welche Zuhörer kommen in Ihre Konzerte?

JLJ: Das BPCO umfasst etwa 40 professionelle Musiker, mit einer fast gleichen Anzahl von Männern und Frauen. Ihr Alter reicht von Anfang 20 bis Anfang 40. Unsere Musiker sind ethnisch gemischt, wir haben Musiker des afrikanisch-amerikanischen, lateinamerikanischen, asiatisch-amerikanischen und europäisch-amerikanischen Erbes im Ensemble. Es ist derzeit unsere zweite volle Saison, wir haben drei regelmäßige Konzerttermine pro Jahr. Zusätzlich entstehen Konzert-Projekte im Laufe der Saison und im Sommer in Zusammenarbeit mit anderen Institutionen. Zum Beispiel werden wir im Frühjahr 2011 mit der *Free Library of Philadelphia* zum Thema ‚Kunst und Alphabetisierung‘ mit der ganzen Stadt zusammenarbeiten, das Programm heißt "Ein Buch, Ein Philadelphia".



... Interview mit **Jeri Lynne Johnson**

Unser Publikum ist so vielfältig wie unser Ensemble. Das ist Teil der Mission. Ich begann, das Orchester für ein größeres Publikum für klassische Musik in Amerika zusammenzustellen. Wir haben in Philadelphia eine reiche Mischung der Kulturen. Und ich wollte, dass unser Orchester so reich und vielfältig ist wie die Zielgruppe, die zu unseren Konzerten kommt. Im Publikum sind sowohl ältere Erwachsene und Kinder, viele junge, erfahrene Liebhaber der klassischen Musik sowie, Schwarze, Weiße, Asiaten und Latinos. Sie sind wohlhabend oder mit niedrigerem Einkommen, Einzelpersonen, Studenten und Profis.

KM: Wie finanzieren Sie Ihr BPCO? Werden Sie gesponsert? Oder sind Sie unabhängig?

JLJ: Das Orchester ist sowohl öffentlich und privat durch Corporate Sponsoring finanziert, durch lokale, bundesstaatliche und nationale finanzierte Stiftungen, Privatpersonen und private Stiftungen.

KM: Im Jahr 2005 haben Sie Geschichte geschrieben und als erste Afro-Amerikanerin den internationalen Dirigierpreis des „Taki Concordia Conducting Fellowship“ gewonnen, also noch lange vor der Wahl von Barack Obama zum ersten afroamerikanischen Präsidenten. War es schwieriger oder leichter, weil Sie eine Frau sind? Oder war auf Ihrem Weg weder Ihr Geschlecht noch Ihre Hautfarbe ein Hindernis?

JLJ: Nun, die „Taki Concordia Conducting Fellowship“ hat eine weibliche Leitung, Maestra Marin Alsop, die speziell die Karriere von jungen Dirigentinnen fördert und ihnen Hilfen und Möglichkeiten aufzeigt. Während dieser Zeit hatte ich zwei beeindruckende Erlebnisse. Das erste war die Gelegenheit, die *Weimarer Staatskapelle* zu dirigieren. Als junge US-amerikanische Dirigentin war ich so nervös und aufgeregt, mit einem Orchester arbeiten zu dürfen, das eine so erstaunliche Geschichte hat, das einst von Bach und Liszt geleitet wurde, dass ich mir kaum vorstellen konnte, dass es mich ernst nimmt und respektiert. Also arbeitete ich hart dafür. In diesem Geschäft ist der erste gute Eindruck sehr wichtig. Es stellte sich dann als eine der schönsten Erfahrungen für mich heraus, die ich je hatte. Das Orchester reagierte unglaublich, wie eine fein abgestimmte, musikalische Maschine mit reichen Feinheiten und großer Kraft und Macht. Nach Jahren des Studiums mit Studentenorchestern war es wunderbar, diese Chance zu haben. Sie spielten unter meiner Leitung wirklich genau so, wie ich die Musik ausdrücken wollte (JLJ dirigierte seinerzeit Stravinsky's Concerto in Es-Dur für Kammerorchester "Dumbarton Oaks" mit überwältigender Präzision, Musikalität und überzeugender Bühnenpräsenz – Anm. d. Interviewerin). Das stärkte mein Selbstvertrauen in meine Fähigkeit, ein wirklich ausgezeichnetes Ensemble zu leiten und ermutigte mich, mein eigenes Orchester zu gründen.

KM: Und das zweite Erlebnis ...?



... Interview mit Jeri Lynne Johnson

JLJ: Die zweite Erfahrung war nicht so positiv, aber ebenso überzeugend. Als Ergebnis dieses Stipendiums wurde ich eingeladen, viele Probespiele zu machen und war ziemlich erfolgreich als musikalischer Leiter einiger Orchester. Am letzten Probespiel, bei dem es galt, sich gegenüber 300 Bewerbern durchzusetzen und leider nicht unter die ersten drei Finalisten kam, fragte ich die Jury, warum ich nicht gewählt worden sei. Ich brauchte das Feedback als wertvolle Tipps für meine nächsten Vorspiele. Die Person der Findungskommission informierte mich dahingehend, dass das Orchester mein Dirigat durchaus sehr schätze und anerkenne. Auch war der Vorstand beeindruckt von meiner Erfahrung und meinen Ideen, aber sie wüssten nicht, wie man mich „vermarkten“ sollte. Ich verstand nicht, was dies bedeutete und er erklärte mir, dass eine junge, schwarze Frau nicht so aussieht wie das Publikum sich ein Dirigenten-Ideal vorstellt. Dies war damals ein unglaublicher Schock für mich, aber ich schätzte seine Ehrlichkeit. Es weckte bei mir die Erkenntnis, dass Talent allein mich nicht nach vorne bringen würde und ich meine Karriere selbst kontrolliert in die Hand nehmen und meine eigenen Chancen kreieren muss.

KM: Sie haben das renommierte *Wellesley College* in Massachusetts/USA besucht, eine Institution, die Frauen für Führungspositionen in der Gesellschaft ausbildet und haben dann an der Universität Musiktheorie und Musikgeschichte studiert. Welche Eigenschaften braucht eine Dirigentin?

JLJ: Grundsätzlich denke ich, die Qualitäten, die eine erfolgreiche Dirigentin braucht, sind die gleichen wie die eines erfolgreichen männlichen Dirigenten. Alle Dirigenten müssen ein scharfes Gehör haben, geistige Disziplin, gutes Zeitmanagement und eine klare musikalische Vision. Und alle Leiter müssen gut sein im Führungskonsens ihrer musikalischen Vision, die Kommunikation dieser Vision muss klar und unmissverständlich sein. Die Führung der verschiedenen Kräfte eines Orchesters muss die musikalische Vision zum Leben erwecken. Aber Männer und Frauen können sehr unterschiedliche Führungsstile haben. Für mich war es unerheblich, eine weibliche Dirigentin zu sein – genauso wie es für einen Mann unerheblich ist, ein männlicher Dirigent zu sein. Mit anderen Worten, anders zu sein als Männer bedeutete für mich nicht, weniger wert oder schlechter zu sein als Männer. Die Gesellschaft im Allgemeinen rät Frauen in sehr subtiler Weise, zuversichtlich in ihren Ansichten zu sein, entschlossen ihre Ziele zu verfolgen, freimütig über ihre Absichten und Wünsche zu sprechen. Die Gesellschaft redet den Frauen oft ein, diese Eigenschaften sind Eigenschaften für Männer. Die Herausforderungen für Frauen als Dirigentinnen sind wahrscheinlich die gleichen Herausforderungen wie die aller Frauen, die in Führungspositionen stehen. Die Antwort für mich war und ist, eine erfolgreiche Dirigentin zu sein mit den Erfolgs-Eigenschaften und Merkmalen wie ein Mann, aber zuversichtlich, entschlossen und visionär zu sein wie eine Frau.



... Interview mit **Jeri Lynne Johnson**

KM: Wie ist das Verhältnis und die Zusammenarbeit mit männlichen Kollegen und Musikern im Berufsalltag?

JLJ: Zum Glück habe ich nicht sehr viele berufliche Probleme mit männlichen Kollegen. Auch Lehrer und Musiker haben selten ein Problem aus der Tatsache gemacht, dass ich eine Frau bin. Ich wurde mit größter Höflichkeit und Professionalität behandelt. Und um ehrlich zu sein: die Arbeit als Dirigentin oder Dirigent kann ein sehr einsamer Beruf sein, denn es gibt viele Streicher und Bläser im Orchester, doch in der Regel nur einen Leiter. Mir ist jeder Austausch mit Kollegen oder Kolleginnen über unsere gemeinsamen Herausforderungen und Einsichten willkommen.

KM: Unter Ihren Lehren und Mentoren waren weltberühmte Dirigenten wie Sir Simon Rattle und Daniel Barenboim, also auch zwei Männer. Gab es damals für Sie weibliche Berufsvorbilder?

JLJ: Für die überwiegende Mehrheit meiner noch jungen Karriere hatte ich männliche Mentoren, diese Tatsache störte mich nie. Jeder von ihnen gab mir mit unerschrockener Offenheit seine Weisheit, Erfahrung und Einsicht weiter. Eine meiner Mentoren, Maestra Marin Alsop wusste aus eigener Erfahrung der Generation vor mir, wie schwierig die Laufbahn für eine junge Dirigentin sein kann. Marin war meine erste weibliche leitende Mentorin und sie war eine unglaubliche Ressource für mich, um die harte berufliche Realität mit Mut, Anmut und Gelassenheit zu bewältigen.

KM: Wer sind jetzt Ihre Vorbilder, wo Sie selbst ein Vorbild geworden sind?

JLJ: Meine persönlichen Vorbilder sind zu zahlreich, um sie zu erwähnen. Ich bin glücklich, wenn ich persönlich und beruflich umgeben bin von Menschen mit großer Leidenschaft, Integrität, Vertrauen und Können. Immer wenn ich Leute treffe, die ihre Leidenschaft leben, die etwas tun, um eine positive Veränderung der Welt um sie herum versuchen zu bewirken, die andere begeistern durch ihr Beispiel, versuche ich, jene Qualitäten, die ich am meisten an ihnen bewundere, zu verinnerlichen.

KM: Was würden Sie in einem Orchester niemals dulden?

JLJ: Ich denke, die Qualität der Beziehungsarbeit zwischen Musikern im Ensemble ist ebenso wichtig wie die zwischen dem Dirigenten und dem Orchester. Nicht nur eine gute Zusammenarbeit ist vonnöten, auch die Ethik bewirkt eine gute Qualität der Musik. Negativismus kann sich wie eine Infektion innerhalb eines Orchesters verbreiten, Respektlosigkeit ist inakzeptabel, ob es in meine Richtung oder auf andere Musiker oder den Komponisten gerichtet ist. Ebenso der Mangel an musikalischer Vorbereitung. Ich studiere die Partituren sehr, sehr sorgfältig, bevor ich mit meinen Erkenntnissen und meiner Leidenschaft für die Musik in die erste Orchesterprobe gehe. Und ich erwarte die gleiche Vorbereitung, Leidenschaft und Begeisterung vom Orchester.



... Interview mit **Jeri Lynne Johnson**

KM: Glauben Sie, dass Frauen eine emotionalere oder speziell weibliche Werksauffassung haben?

JLJ: Nun, ich glaube, dass die Gesellschaft Frauen und Männer ermutigt, bestimmte Rollen und Verhaltensweisen anzunehmen, aber ich glaube nicht, dass ein Geschlecht mehr "emotional oder logisch, ist, mehr stärker oder schwächer als das andere. Dirigieren ist ein Beruf, bei dem die öffentliche Vorführung von Emotion erforderlich ist und der sie fördert. Aber wenn Frauen "eher emotional" sein sollen als Männer, bedeutet dies, dass männliche Dirigenten weiblich sind? Natürlich nicht! Echte Führung auf dem Podium erfordert ein unendliches Spektrum von Fähigkeiten und Emotionen von Männern wie Frauen. Das den Geschlechtern zuzuschreiben begrenzt nur den Dirigenten bei einem vollendeten Ausdruck jeder Nuance in der Musik.

KM: Was machen Frauen anders in dem Beruf? Gibt es überhaupt Spielraum? Oder ist die Musik die einzige Vorgabe?

JLJ: Natürlich ist die Musik die Existenzberechtigung jedes Dirigenten. Allerdings ist die Musik nicht die einzige Aufgabe eines Musikdirektors in dieser Zeit. Zunehmend werden sie gebeten, als Leiter das Ensemble bei Spendenaktionen zu unterstützen, Bildungs- und Öffentlichkeitsarbeit zu machen, kulturelle Botschafterposten in der Gemeinde anzunehmen, alles zusätzlich zu der Aufgabe, hervorragende Musik zu machen. Ich kann nicht für alle Dirigentinnen sprechen, ich weiß, dass ich diesen Beruf mit dem vollen Bewusstsein einer jungen, schwarzen Dirigentin an die unterschiedlichsten Orte gehe. Es wird immer ein paar Leute geben im Publikum, im Orchester, in der Verwaltung, in der Presse, die den Nachweis verlangen, dass ich würdig bin für das Podium, dass ich die Musik und ihre Geschichte kenne, dass ich Stresssituationen bewältigen und meine Haltung bewahren kann, dass ich gut genug bin für das Orchester.

KM: Was können Frauen in einer der Ihren vergleichbaren kulturellen Position tun und anders oder besser machen im Kulturbetrieb als Männer?

JLJ: Ich denke, Frauen sind in der Regel die Schnittstelle zu Familien, der Gesellschaft. Sie suchen berufliche und organisatorische Verbindungen, Kooperationen, Partnerschaften und sind interessiert an positiven Ergebnissen für die Stadt, die Gemeinde und für die Region. Ich denke auch, dass Frauen eher den Kulturkontext prüfen, anstatt jede Kunstform als separates Thema anzusehen.

KM: Gibt es eine Vernetzung zwischen den mittlerweile fast 100 anerkannten Dirigentinnen auf der Welt? Kennen Sie auch Konkurrenz untereinander?

JLJ: Ich bin mir nicht eines Netzwerkes oder einer Organisation für Dirigentinnen bewusst, aber vielleicht gibt es eines. Es ist ein sehr wettbewerb- und konkurrenzfähiges Arbeitsfeld, es gibt weit mehr Dirigenten als Orchester in den wirtschaftlich besten Zeiten. Und da die Orchester sehr um ihre Existenz



... Interview mit Jeri Lynne Johnson

kämpfen müssen, gibt es sogar weniger Arbeitsplätze für Orchesterleiter, ob männlich oder weiblich.

KM: Sie sind bekannt im amerikanischen Fernsehen und Rundfunk. Und es gibt bereits eine CD. Wie werden Sie die neuen Medien für Ihr Projekt nutzen (wie z.B. bei den *Berliner Philharmonikern* die *Digital Concert Hall*)?

JLJ: Absolut wichtig, zu gegebener Zeit, ja. Ein solches Unternehmen erfordert ein hohes Maß an Planung und Finanzierung, und wir sind immer noch ein sehr junges Ensemble. Wir archivieren alle unsere Aufnahmen regelmäßig und bauen es so auf, dass wir demnächst genügend Inhalte haben zur Veröffentlichung. Derzeit plane ich aber nicht, die neuen Medien als eine neue Art der Übertragungsform für klassische Musik zu nutzen, doch man kann so unser Publikum zwischen den Konzerten engagiert halten. Auf diese Weise haben wir, wenn unsere reguläre Konzertsaison wieder eröffnet, bereits eine etablierte Beziehung mit unserem Publikum.

KM: Sie haben bereits viele künstlerische Ehren und Preise erhalten und sind 2010 zum „Philly-360-Grad-Kreativ-Botschafter“ für die Stadt Philadelphia ernannt worden ...

JLJ: Das war so eine wunderbare Ehre für mich gewählt worden zu sein! Ich war eine von etwa 10 Künstlern, darunter Maler, Modeschöpfer, Tänzer und Jazz-Musiker, die die Kunstszene in Philadelphia stellen. Im Wesentlichen basiert die Wahl der „Creative Ambassadors“ auf der hohen Qualität unserer Kunst und wie die Stadt unsere Arbeit fördert: positiv, spannend und einzigartig in Philadelphia. Die Region wird dadurch auch neue Besucher gewinnen. Die Stadt ist Heimat für eine Reihe von kulturellen Schätzen und das war eine wunderbare Bestätigung für mich und meine Arbeit mit den BPCO. Als „Kreativ-Botschafter“ habe ich die Möglichkeit, die Fragen, die mir als Dirigentin und dem Orchester wichtig sind, auf einer größeren Plattform zu diskutieren. Ich kann seine Stellung in der Gesellschaft stabilisieren, als wichtige und lebendige kulturelle Einrichtungen, einen besseren Zugang zu kultureller Bildung in den öffentlichen Schulen ermöglichen. Und das Orchester spielt eine Rolle bei der Gestaltung der aktuellen und zukünftigen Kulturpolitik und größeren sozialen Fragen.

KM: Liebe Jeri Lynne, ich hoffe, wir erleben Sie und Ihr BPCO bald in Europa und Deutschland. Ich bedanke mich sehr für Ihre Antworten!☺

WEITERE INFORMATION UNTER:

<http://jerilynnejohnson.com/web/home.aspx>



KM: Die EU-Kommissarin für Justiz- und Gleichstellungsfragen, Viviane Reding, droht insbesondere der Wirtschaft mit einer Frauenquote nach norwegischem Vorbild. Ist eine politisch vorgegebene Quote Ihrer Ansicht auch für den Kulturbetrieb nötig?

Karin Werner, *transcript Verlag*: Die Quotenfrage ist ja mit vielen Affekten verbunden. Ich stehe Quoten insgesamt, auch wenn sie situativ Schaden anrichten, positiv gegenüber, wenn andere Formen auf Dauer nicht greifen. Das Gute an der Quote ist, dass sie eine wirksame politische Form ist, Gegenmacht auszuüben. Die einseitige Privilegierung der Männer und der faktische Ausschluss von Frauen, also der Jetztzustand, ist ja politisch auch nicht harmlos, fair oder gerecht. Ich sehe und höre aber auch schon das Geheule, falls solche Quoten tatsächlich (was ich nicht erwarte, das Klima ist dafür viel zu konservativ) ein Thema werden würden.

Barbara Fränzen, *Österr. Bundesministerium für Unterricht, Kunst und Kultur*: Eine Frauenquote für Aufsichtsgremien u.ä. erscheint mir auch im Kulturbereich notwendig, da hier nach wie vor eine starke Männerdominanz gegeben ist. Zugleich ist eine reine Quote zu wenig, da es auch um ein Genderbewusstsein geht, das vorhanden sein muss. Eine Quote bei Förderungen von Einzelprojekten würde ich allerdings nicht befürworten, sondern statt dessen zielgerichtete Maßnahmen in Ausbildung/Förderung junger KünstlerInnen setzen, um bessere Startbedingungen zu erreichen.

Elisabeth Menasse-Wiesbauer, *Leiterin Zoom Kindermuseum*: Quoten sind meiner Ansicht nach wichtig in Bereichen, wo es einen großen zahlen- und einkommensmäßigen Abstand zwischen Männern und Frauen gibt. Wirkungsvoll durchgesetzt werden können sie aber nur in Institutionen, die vom Staat gefördert werden. Im privaten Sektor geht es nur auf freiwilliger Basis. Im Kulturbetrieb ist von zentraler Bedeutung, wer die Entscheidungen bei Neubestzungen trifft, ob das eine Person ist, die ein Bewusstsein für Genderfragen hat, oder nicht.

Lisa Fischer, *medienfrauen.net*: Eine gesetzliche Quote ist in jedem Segment absolut notwendig, solange es keine gesetzliche Handhabung mit dazugehörigen Sanktionen gibt, bleibt die Hegemonie wo sie ist: in Männerhand. Politik muß steuern, auch Steuern sind ein Mittel dazu.

Irene Knava, *Audiencing*: Ja es geht nicht ohne Quote, die männlichen Netzwerke sind zu stark, als dass Frauen da in ausreichender Zahl hineinkommen. Ich bin für eine Quote. Ohne Zwang lassen sich jahrtausendlange Männer-Herrschaften nicht abschaffen.



LAURA MURZIK,

M. A.

ist wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Professur für Kulturmanagement, Europa-Universität Viadrina Frankfurt (Oder),
<http://www.kuwi.euv-frankfurt-o.de/kulturmanagement>

Gender und Gründung in der Kreativwirtschaft

Kulturmanagement InfoShot XVIII

Ein Beitrag von Laura Murzik, M.A., Europa-Universität Viadrina Frankfurt (Oder)

Immer häufiger erreichen uns die Nachrichten, dass der Anteil der Frauen unter den Selbstständigen steigt – auch in der Kreativwirtschaft. Handelt es sich etwa um eine Frauendomäne?

Die Kreativwirtschaft wird als Wachstumsmarkt in Deutschland deklariert: 2006 lag die Kreativwirtschaft mit 61 Mrd. Euro Wertschöpfung und einem Anteil von 2,6 Prozent am Bruttoinlandsprodukt zwischen der Chemischen Industrie und der Automobilindustrie. Dabei wurden von den Steuerbehörden für die Kulturwirtschaft hauptsächlich Kleinunternehmen und „Einzelunternehmen“ genannt. Acht von zehn Selbstständigen unter den Männern arbeiten ohne bezahlte Mitarbeiter, unter den Frauen sind es neun von zehn. Nur eine kleine Anzahl der Unternehmen beschäftigen zwei bis fünf Mitarbeiter. Betrachtet man die Zahl der weiblichen Selbstständigen, ist ein Wachstum festzuhalten, wobei jede dritte Gründung bundesweit von einer Frau angemeldet wird. Bereits 2004 waren es 1,25 Millionen Frauen in Deutschland. Die Gründungsaktivität der Frauen in der Gesamtwirtschaft liegt bei 7 %. Davon beginnen viele Gründerinnen ihre Selbstständigkeit im Zu- oder Nebenerwerb, während Männer hauptsächlich im Haupterwerb starten. Nach wie vor ist damit festzuhalten, dass die Gründungen im Haupterwerb eher männlich dominiert sind. Auf 100 Gründerinnen kamen 2004 im Haupterwerb 229 Gründer und im Zuerwerb 58 Gründer. Gerade Frauen mit Familien verschaffen sich von zu Hause aus ein neues, berufliches Standbein.

Im Vergleich zur Gesamtwirtschaft ist der Anteil der weiblichen Selbstständigen in der Kreativwirtschaft deutlich höher: zwischen 40 und 44 % der Selbstständigen sind Frauen.

Obwohl nur wenige repräsentative Statistiken über die Existenzgründungen von Frauen in der Kreativwirtschaft vorliegen, nennen einige Studien Trends, in welchen Bereichen Frauen stark vertreten sind. So bestehe ein hoher Frauenanteil vor allem in den Bereichen Musik, Darstellende und Bildende Kunst sowie Literatur. Lediglich die Software-/Games-Industrie ist von Männern stärker vertreten. Betrachtet man die Gründungen in der Kreativwirtschaft, gründen Frauen und Männer gleichermaßen im Haupt-, Neben- und Zuerwerb. Eine „Frauendomäne“ oder eine „Männerdomäne“ lässt



... Gender und Gründung in der Kreativwirtschaft

sich damit nicht erkennen. Auch die Gründungsphase selbst gestaltet sich bei Männern und Frauen gleich: Finanzielle Unterstützung und Beratung erfolgen durch Familienmitglieder und soziale Netzwerke. Der finanzielle Zuschuss kommt selten durch die Bank, sondern eher durch Eltern oder den Partner bzw. der Partnerin. Die mentale Unterstützung übernehmen oft Freunde oder Bekannte.

Die Motive zur Gründung in der Kreativwirtschaft liegen in der Regel in der „schöpferischen Freiheit“ oder der „Verwirklichung einer künstlerischen Idee“ sowie der zeitlichen Freiheit. Das Motiv, sich als Selbstständige besser um Haushalt und Familien kümmern zu können, spielt bei Gründerinnen in der Kreativwirtschaft eine untergeordnete Rolle. Im Bereich der Darstellenden Kunst wurde dieses Motiv in einer Studie zu selbstständigen Künstlern sogar häufiger von Männern als von Frauen benannt.

Auch der europäische Vergleich liefert – gesamtwirtschaftlich gesehen – keine geschlechterspezifischen Auffälligkeiten. 2006 wurde eine Studie durchgeführt, die Genderaspekte im Hinblick auf die Selbstständigkeit allgemein untersuchte. Sie kam zu dem Ergebnis, dass sich die Muster der Selbstständigkeit nicht allein auf die Problematik der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zurückführen lassen. Vielmehr spielen die unterschiedlichen Rollenmuster hinsichtlich Haushalts- und Familienaufgaben oder Unternehmerinnenbilder eine Rolle.

Statt der Frage, ob eine Branche und deren Gründungen durch das eine oder andere Geschlecht geprägt bzw. dominiert sei, sollte eher eine Auseinandersetzung über die Bedingungen und Schaffung von Voraussetzungen zur Existenzgründung allgemein fortgesetzt werden. Denn letztlich zählen immer die bessere Idee und das erfolgsversprechendere Konzept. ¶

WEITERFÜHRENDE INFORMATIONEN:

- Bundesweite Gründerinnenagentur www.gruenderinnenagentur.de
- Dangel, Caroline et al. (2006): Genderaspekte in der Existenzgründung und Selbstständigkeit in Deutschland; herausgegeben vom BMFSFJ
- Hausmann, Andrea (2010): German Artists Between Bohemian Idealism and Entrepreneurial Dynamics: Reflections on Cultural Entrepreneurship and the Need for Start-up Management, in: IJAM, Vol. 12, No. 2, S. 17-29
- Mandel, Birgit (2007): Die neuen Kulturunternehmer
- Söndermann, Michael/ Backes, Christoph/ Arndt, Olaf (2009): Gesamtwirtschaftliche Perspektiven der Kultur- und Kreativwirtschaft in Deutschland; herausgegeben vom BMWi



KM: Kennen Sie Länder, die einen vorbildlichen Umgang mit Genderfragen pflegen? Wenn ja, welche sind das und wieso denken Sie, ist dem so? Was könnten wir noch von ihnen lernen?

Karin Werner, *transcript Verlag*: Vorbildlich finde ich die USA seit den 1990er Jahren. Mir ist durchaus bewusst, dass Political-Correctness-Maßnahmen auch einen Preis haben und dass wo gehobelt wird auch Späne fallen, aber der Jetztzustand hat eben auch einen hohen Preis, nämlich den der Benachteiligung und der Exklusion von Frauen, auch wenn diese Struktur sich selbst gut verschleiert und sich normalisiert hat.

Barbara Fränzen, *Österr. Bundesministerium für Unterricht, Kunst und Kultur*: Mir sind in erster Linie die skandinavischen Länder als Vorbild bekannt. Meines Erachtens haben wir ausreichend Informationen, um die dringend notwendigen Maßnahmen zu setzen.

Elisabeth Menasse-Wiesbauer, *Leiterin Zoom Kindermuseum*: Den skandinavischen Ländern wird ein vorbildlicher Umgang mit Genderfragen nachgesagt. Ich weiß nicht, ob das stimmt, fahre aber demnächst nach Stockholm und werde diesbezüglich die Augen offen halten. Vorbildlich sind sicherlich auch die USA mit ihren Quotenregelungen. Und interessanterweise war zumindest bis in die späten 80er Jahre hinein der Anteil von Frauen an den Universitäten und in der Politik in einigen arabischen Ländern höher als bei uns in Österreich. Auch die ehemaligen kommunistischen Länder waren uns in dieser Frage um einiges voraus.

Lisa Fischer, *medienfrauen.net*: Norwegen hat sicher mit seiner Quote eine vorbildhafte Aktion gesetzt. Gleichzeitig existiert in den nordischen Ländern ein größeres Selbstverständnis was die Geschlechterparität angeht. Frauen den Weg zu (Kultur) Führungspositionen zu erleichtern und Weichen dorthin zu stellen erfordert flankierende Maßnahmen: Kinderbetreuung, Mentoring, Sprachkorrektheit, feministische Bildungsinhalte, Bewusstseinsarbeit etc. Diese Grundlagen sind ein gesamtgesellschaftlicher Auftrag bei dem Kultur einen Wirkungsbereich darstellt. Zu lernen gilt es, diesbezüglich einmal ein Bewusstsein zu entwickeln und dann konsequente und mutige Akzente im Politikbereich (Quote in allen Bereichen!!) zu fordern!

Irene Knava, *Audiencing*: Ich denke, der Ansatz in den skandinavischen Ländern ist viel pragmatischer. Bei uns ist ja eher der Heimchen am Herd Ansatz unterwegs, bei dem für viele Frauen Kinder und Beruf ganz einfach nicht zu vereinen sind.



Rückblick

WE GOT THE POWER!

Ohne Frauen geht in der Kultur gar nichts

Ein Fest von Frauen für Frauen in Kulturberufen

Am 4. November 2010 feierte *ArtNet*, das Netzwerk von Frauen in Kulturberufen (Wien), sein 10jähriges Bestehen. Bei einem großen Event im brut im Konzerthaus begingen über 100 Frauen unter dem Motto WE GOT THE POWER! Ohne Frauen geht in der Kultur gar nichts! jahrelanges Netzwerken auf informeller Basis. Veranstaltet wurde der Abend von Irene Knava, die das Netzwerk mitgegründet hat und es seit 10 Jahren betreibt.

Das Ziel des Abends war vor allem all die Frauen vor den Vorhang zu holen, die nach Außen meist unsichtbar sind. Die meisten Kulturbetriebe werden von Männern geleitet. Von Männern, die nach außen sichtbar sind und das Theater oder Museum für die breite Öffentlichkeit repräsentieren. Hinter den Kulissen arbeiten in Kulturbetrieben überproportional viele Frauen. Viele davon haben Positionen an wichtigen Schaltstellen mit Führungsaufgaben für teilweise mehrere hunderte MitarbeiterInnen und Budgetverantwortung in Millionenhöhe. Frauen schaffen Strukturen, halten die Betriebe am Laufen und haben Verantwortung und auch Macht. Nach außen sind Frauen jedoch kaum sichtbar, weil die Medien nur den männlichen Intendanten oder Direktor abbilden. Das Team spielt in der medialen Öffentlichkeit keine Rolle und so entsteht der Eindruck, dass Kultur männlich ist. In Wirklichkeit sind Kulturbetriebe jedoch zu einem großen Teil weiblich geprägt.

WE GOT THE POWER! machte viele Frauen sichtbar, die die breite Menge nicht kennt. 20 Kultur-Expertinnen wie Ulrike Heider-Lintschinger (Geschäftsführerin *Tanzquartier Wien*), Susanne Scharnhorst (Geschäftsführerin *Salzburger Landestheater*), Verena Hofer (stv. Kfm. Geschäftsführerin *Kunst-historisches Museum*) oder Renate Futterknecht (Stellvertreterin des Intendantin *Theater an der Wien*) stellten sich für jeweils drei halbstündige Einzel-

gespräche zur Verfügung. 60 Frauen hatten so Gelegenheit in diesen „Speed-Datings“ all die Fragen zu stellen, die zum Thema des Abends passten. Wie schaffen Frauen den Sprung in kulturelle Führungspositionen? Wie erleben Frauen das Spannungsfeld von Kunst und Ökonomie? Wie schaffen Frauen Beruf und Familie mit oft frauenfeindlichen Arbeitszeiten unter einen Hut zu bekommen?

Gleichzeitig präsentierten an diesem Abend Kultur schaffende Frauen ihre kreativen Produkte. *ArtNet* versammelt nämlich auch Frauen die sowohl im Kulturmanagement und auch als Kultur-Unternehmerin tätig sind wie z.B. Isabella Urban (Leiterin Personal Volksoper Wien und Inhaberin der Kexfabrik) oder Barbara Lindner (Projektleiterin der Akademie des Österreichischen Films und Inhaberin/Designerin des Modelabels Alila).

Viele anregende Gespräche und (neue) Kontakte, spannende Projekte, interessante Frauen und vor allem: Kommunikation, Reden, Miteinander, welche auch nach den offiziellen Gesprächsrunden nicht abrisst. WE GOT THE POWER! war ein voller Erfolg - und das erste Speed-Dating im Kulturbereich wird mit Sicherheit wiederholt.

Zu *ArtNet*

ArtNet ist ein informelles Netzwerk von Frauen, die in Kulturberufen tätig sind. *ArtNet* wurde im Jahr 2000 von Irene Knava, Isabella Urban und Alexandra Steiner in Wien gegründet, um den männlich geprägten Strukturen in Kulturbetrieben eine lose aber dadurch umso stärkere Struktur entgegenzusetzen. In der offenen Struktur und dem informellen Charakter liegt die Stärke von *ArtNet*: *ArtNet* ist kein Verein und es gibt auch keine Mitgliedsbeiträge. Es gibt regelmäßige Treffen in unregelmäßigen Abständen, die immer im Kulturbetrieb einer Netzwerkpartnerin stattfinden. Danach essen, trinken, reden. Der informelle Charakter entspricht den (zeitlichen) Bedürfnissen von mittlerweile 330 Frauen. Das Netzwerk gibt die Möglichkeit in Kontakt zu bleiben, Informationen schnell und unkompliziert auszutau-



schen und Ansprechpartnerinnen in den meisten Kulturinstitutionen Wiens zu haben. Das Programm ist immer spannend und *ArtNet* macht Spaß!👍



ZUR AUTORIN:

Irene Knava hat sich mit ihrem Kulturberatungs-Unternehmen *AUDIENCING* auf Besucherbindung für Theater und Museen spezialisiert. *AUDIENCING* verbindet Beratung mit Mitarbeiter-Training und bietet auch Management auf Zeit an. Zuletzt erschien ihr Buch „*AUDIENCING – Besucherbindung und Stammpublikum für Theater, Oper, Tanz und Orchester*“. Irene Knava ist Lektorin an der *Universität Wien* und *Universität für Musik und Darstellende Kunst Wien*. www.audiencing.net



Erfolg trifft Zukunft

Zur Kongressreihe „Frauen machen Neue Länder“

Erfolg trifft Zukunft – das ist das Motto der Kongressreihe „Frauen machen Neue Länder“. Die Tagung zeigt Wege auf, wie sich anspruchsvolle Lebens- und Karrierewünsche in den neuen Bundesländern verwirklichen lassen. Die Kongressreihe richtet sich an junge und erfahrene Frauen in und aus den neuen Bundesländern, die mit Enthusiasmus und Visionen ihre Karriere und ihr Privatleben gestalten. Sie treffen auf erfolgreiche „Vorbildfrauen“ aus der Mitte des Berufsalltags. Im Zentrum steht der persönliche Dialog.

Der III. Kongress „Frauen machen Neue Länder – Frauenkarrieren in Ostdeutschland“ am 4. November 2010 in Leipzig und die neue Studie „Das volle Leben! Frauenkarrieren in Ostdeutschland“, die im Rahmen der Tagung vorgestellt wird, fragen: Besetzen in den Neuen Ländern mehr Frauen Führungspositionen in Wirtschaft, Politik und Wissenschaft als in den alten Bundesländern? Wer sind wichtige Partner für den Erfolg und die Karriere dieser Frauen – in der Arbeitswelt, in der Gesellschaft und im Privatleben? Bietet gerade der moderne Osten den Frauen gute Voraussetzungen für die Umsetzung von Karriere- und Lebenszielen?

Vor- und Querdenkerinnen, Macherinnen und kreative Köpfe aus Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Kunst berichten über ihre Karriere und über die wichtigen Partner auf ihrem Weg zum Erfolg. Im Zentrum steht der persönliche Dialog zwischen Vorbildfrauen aus der Mitte des Berufsalltags und den Kongressteilnehmerinnen.

In Impulsreden, Podiumsdiskussionen, Workshops und Gesprächsrunden wird aufgezeigt, was Frauen im Osten Deutschlands nach vorne bringt und welche Kooperationen sie beim Aufstieg fördern.

Augenmerk wird auf die spezifischen kulturellen und wirtschaftlichen Strukturen in Ostdeutschland gelenkt, die Frauen bei ihrer Karriereplanung nutzen können. Es werden Unternehmen vorgestellt, die in den Neuen Ländern optimale Bedingungen für Frauenkarrieren schaffen. Daneben wird über Strukturen und private Arrangements diskutiert, die es Paaren in den Neuen Bundesländern ermöglichen, dass der Aufstieg beider Partner gelingt.

Ostdeutsche Frauen setzen Impulse für einen Veränderungsprozess im vereinten Deutschland

Die neue Studie „Das volle Leben! Frauenkarrieren in den Neuen Ländern“ zeigt, dass Frauen in den Neuen Ländern beruflich wie privat auf nichts verzichten wollen. Eine anspruchsvolle Berufslaufbahn, Kinder und ein Partner an ihrer Seite gehören für viele Frauen in Ostdeutschland ganz selbstverständlich zusammen. Sie profitieren dabei von einem Umfeld, das diesen



... Frauen machen Neue Länder

Wünschen entgegenkommt. Frauen und Männer in den Neuen Ländern haben einen Gleichstellungsvorsprung, der sich positiv auf die Karrieren auswirkt. Die hohe Partnerschaftlichkeit der Männer in den Neuen Ländern liefert hierfür nur einen Grund.

Ostfrauen_Blog seit 1. Juli 2010 auf www.frauenmachenneuelaender.de

Das Herzstück des Netzwerks „Frauen machen Neue Länder“ bildet seit 1. Juli 2010 der redaktionell betreute Ostfrauen_Blog im Internet. Das „BloggerInnen-Magazin“ trägt den Esprit der jährlichen Kongresse weiter und bietet dem Netzwerk ein attraktives Diskussionsforum. Der Ostfrauen_Blog lebt von den Beiträgen der Anchor-Bloggerinnen (u.a. Anke Domscheit, Director Government Relations, Microsoft Deutschland und Astrid Stolze, Direktorin Mercedes-Benz Niederlassung Magdeburg) sowie von Interviews, Podcasts, News und Tipps rund um Frauen, Karriere, Neue Länder. Leserinnen und Leser können die Inhalte kommentieren, Fragen stellen und sich austauschen (www.frauenmachenneuelaender.de).

Die Kongressreihe „Frauen machen Neue Länder“ öffnet den Blick für die Chancen, die sich Frauen in den neuen Bundesländern bieten. Denn auch noch 20 Jahre nach der Wende prägen Debatten über stetige Abwanderung oder Überalterung das Bild des Ostens.

Den Startschuss für die Initiative gaben die Kongresse „Frauen machen Neue Länder – Erfolgreich in Ostdeutschland“ im November 2008 und „Frauen machen Neue Länder – Stark durch die Krise“ im Juni 2009. Beide Tagungen fanden mit überwältigendem Erfolg im Mediacampus der Villa Ida in Leipzig statt.

Die Aufmerksamkeit der Presse erregten zwei Studien, die das düstere Medienbild vom „Jammertal Ost“ – aus Perspektive der Frauen – grundlegend revidierten.

Die Studie „Lebenssituation und Perspektiven junger Frauen in den neuen Bundesländern – Forschungsstand“ 2008 belegte: Junge Frauen im Osten sind hochqualifiziert, mobil, flexibel, erwerbsorientiert und bestrebt, auch als Mütter eine Karriere zu verfolgen. Kurz, sie sind modern, emanzipiert, lebensbejahend und für den Arbeitsmarkt gut aufgestellt.

Die Folgestudie „Frauen in den neuen Bundesländern – Gut positioniert in der Bewältigung der Wirtschaftskrise“ 2009 zeigte: Von der Krisenstimmung lassen sich die Frauen im Osten nicht erschüttern. Im Gegenteil. Ihr relativer Vorsprung baut sich in der Umbruchszeit weiter aus, immer öfter besetzen sie Führungspositionen.

„Frauen machen Neue Länder“ steht heute für ein Netzwerk aus UnternehmerInnen, Führungskräften, PolitikerInnen, WissenschaftlerInnen, JournalistInnen, KünstlerInnen und Nachwuchsfrauen in und aus Ostdeutschland,



... Frauen machen Neue Länder

das stetig wächst und Information, Anregung und individuelle Unterstützung bietet.

Der III. Kongress „Frauen machen Neue Länder“ sowie die dazugehörige Studie und der Internetblog werden im Auftrag des Beauftragten der Bundesregierung für die neuen Bundesländer in Kooperation mit dem Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend von der pme Familienservice GmbH realisiert. 

das Orchester

Magazin für Musiker und Management

- > 11 x im Jahr
- > in über 40 Ländern
- > größter Stellenmarkt für Musiker weltweit

Abonnieren Sie jetzt!

- > www.dasorchester.de
- > Tel. 0 61 31 / 24 68 57
- > zeitschriften.leserservice@schott-music.com





Seitensprünge

Linksammlung zum Thema *Frauen - they can do it!*

Verbände, Organisationen

- B.F.B.M. - Bundesverband der Frau in Business und Management e.V.
www.bfbm.de
- Verband deutscher Unternehmerinnen e.V.
www.vdu.de
- Femmes Chefs d'Entreprises Mondiales - Welt-dachverband der Unternehmerinnenverbände
www.fcem.org
- Unternehmerinnen für Unternehmerinnen e.V.
www.ufu-ey.de
- Bundesweite Gründerinnenagentur
www.gruenderinnenagentur.de
- TOTAL E-QUALITY Deutschland e. V.
www.total-e-quality.de

Netzwerke

- FachFrauenNetzwerk e.V.
www.FachFrauenNetzwerk.de
- BPW Germany
www.bpw-germany.de
- Frauen Network Kultur Management
www.kulturmanagerinnen.at



U. S. K.

wurde 2006 von Ulrike Schmid gegründet und ist eine Inhaber-geführte Kommunikationsberatung, die sich auf die Verbindung von Kultur-PR und Social Media spezialisiert hat. Zu ihren Kunden gehören Festivals, Museen, Ensembles und Kulturinstitutionen.
www.kulturzweinull.eu,
www.us-k.eu

Social Web – Da geht noch was

Studie über Social-Media-Aktivitäten deutscher Museen und Orchester

Ein Beitrag von Ulrike Schmid, Frankfurt am Main

Social Media findet seit vergangenem Jahr zunehmend Beachtung in der Kommunikation von Kultureinrichtungen. Diese Feststellung war für die Kommunikationsberatung u.s.k. Anlass, im Zeitraum Februar bis Juni 2010 die Studie „Das Social-Media-Engagement deutscher Museen und Orchester“ durchzuführen. Wie sehen die Aktivitäten aus? Wie viele Kultureinrichtungen sind es tatsächlich, die aktiv das Social Web nutzen? Sind es nur große, renommierte Häuser, oder finden es auch kleine Häuser attraktiv, im Social Web präsent zu sein? Diesen und anderen Fragen wurde in der Untersuchung nachgegangen.

Die Fokussierung auf Museen und Orchester geht darauf zurück, dass beide Einrichtungen das Social Web schon früh für ihre Zwecke entdeckt haben. Man denke an die *Duisburger Philharmoniker*, das *Theater Dortmund*, die *Hamburger Philharmoniker* (alle 2008) aber auch an das *Zentrum für Kunst und Medientechnologie* und das *Museum für Völkerkunde Leipzig* (2007). Mit der Gegenüberstellung zweier unterschiedlicher Disziplinen sollte auch eruiert werden, ob das Kommunikationsverhalten allein auf Größe und Renommee der Einrichtung oder auch auf die Kommunikationsthemen zurückzuführen ist.

Von den 474 untersuchten Kulturinstitutionen insgesamt nutzt jedes sechste Orchester und jedes vierte Museum mittlerweile Social Media für seine Kommunikationsaufgaben. Allerdings beschränken sich deutsche Orchester und Museen im Schnitt auf lediglich zwei Social-Media-Tools bzw. Communitys, um mit ihren Stakeholdern zu kommunizieren. Dabei ist die Herangehensweise der Akteure sehr unterschiedlich und in weiten Bereichen der Untersuchungsfelder sehr uneinheitlich. Eine hohe Übereinstimmung herrscht jedoch bezüglich der Beliebtheit einzelner Social-Media-Kanäle.

Facebook, YouTube, Vimeo und Twitter sind die Favoriten

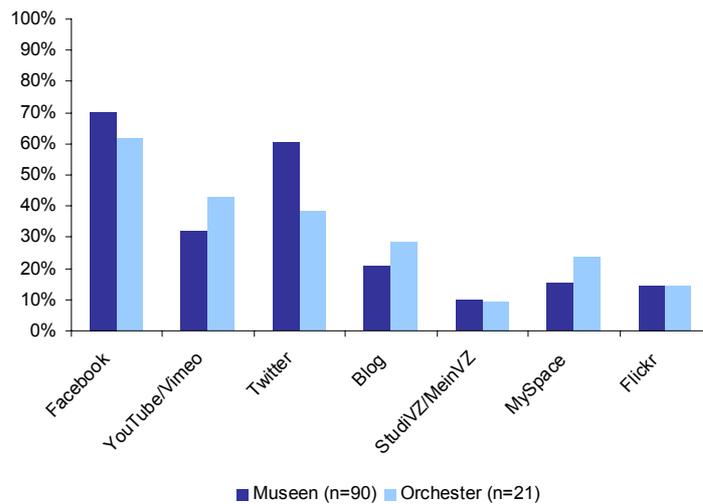
Das soziale Netzwerk *Facebook* ist die mit Abstand beliebteste Plattform. Sie wird von 62 % der Orchester und 70 % der Museen genutzt, und damit liegen die Kultureinrichtungen, was die Wahl der Plattformen angeht, im allgemeinen Trend. Es folgen die Videoplattformen *YouTube* und *Vimeo*, genutzt von 43 % der Orchester und 32 % der Museen, sowie der Mikroblogging-Dienst *Twitter*, dort sind 38 % der Orchester und 61 % der Museen angemeldet. Die Netzwerke *StudiVZ/MeinVZ* und *MySpace* spielen eine untergeordnete Rolle. Die Foto-Plattform *Flickr* wird von je 14 % der Untersuchten genutzt. Corporate



... Social Web – Da geht noch was

Blogs werden sowohl temporär zur Begleitung einer speziellen Ausstellung oder zu einer Orchester-Tournee als auch als kontinuierliches Medium angelegt: 29 % der Orchester und 21 % der Museen.

Übersicht über die Plattformen, bei denen Orchester und Museen Profile angelegt haben und deren prozentuale Anteile



© u.s.k., Social-Media-Engagement deutscher Museen und Orchester 2010, <http://kulturzweignull.eu>

Untersuchung des Kommunikationsverhaltens

Neben der Erhebung von Zahlenmaterial war das Hauptanliegen von u.s.k. das Kommunikationsverhalten von Kulturinstitutionen zu untersuchen. Plattform-spezifische Kriterien zur Analyse wurden aufgestellt und von außen betrachtet, um ein möglichst objektives Bild zu gewinnen. Am Beispiel Facebook waren dies unter anderem die Eigendarstellung, die Verlinkungen zu anderen Profilen und die Zahl der Pinnwandeinträge und Reaktionen seitens der Fans. Über einen Zeitraum von fünf Monaten wurde ermittelt, welche Inhalte wie kommuniziert werden und inwieweit eine Strategie bei der Nutzung von Social Media erkennbar ist. Zusätzlich führte die Autorin der Studie Interviews mit Repräsentanten einiger Kultureinrichtungen, die das gewonnene Zahlenmaterial und die Ergebnisse der Analyse ergänzen.

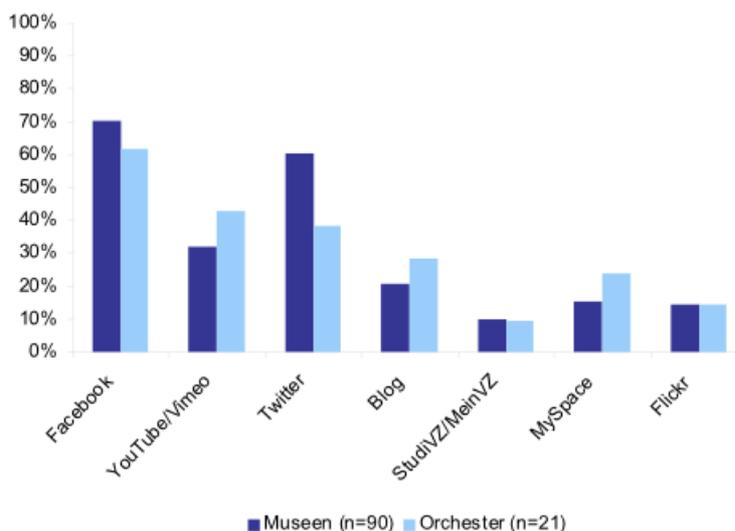
Aufgefallen ist, dass Kommunikation vor allem bei Facebook und Twitter stattfindet. Flickr und YouTube dienen in erster Linie der Bereitstellung von (Bewegt-)Bildern zur Weiterverbreitung im Netz. Das Weblog dient der Information über neue Ausstellungen, Konzerte und Fundraising-Aktionen. Die Einbindung der Stakeholder ist häufig nicht sehr ausgeprägt. Die Fans und Freunde werden äußerst selten dazu aufgefordert, sich durch Wettbewerbe, Wahlen etc. ins Geschehen einzubringen. Auch die Möglichkeit, nach den Bedürfnissen der Prosumenten zu fragen, wird nur selten in Betracht gezogen. Social Media wird meist als ein weiterer eigenständiger Kanal in der



... Social Web – Da geht noch was

Kommunikation betrachtet und nicht als integrierter Bestandteil derselben. Das Social Web wird kaum zum Dialog bzw. Austausch mit den Interessierten genutzt, sondern meist, um auf zusätzlichen Kanälen Informationen zu verbreiten. Das wird nicht nur an der inhaltlichen Form der Beiträge deutlich, sondern zeigt sich auch an der diskontinuierlichen Bespielung der Kanäle. Die Bedeutung von Bewegtbildern, die im Sinne der Content-Syndication sowohl für Social Media als auch für die Medienarbeit, in Newslettern und auf der eigenen Homepage genutzt werden können, wird von Museen seltener erkannt als von Orchestern. Letztere sind diesbezüglich bereits einen Schritt weiter und verwenden häufig Mitschnitte von Proben oder Konzerten.

Übersicht über die Plattformen, bei denen Orchester und Museen Profile angelegt haben und deren prozentuale Anteile



u.s.k. © u.s.k., Social-Media-Engagement deutscher Museen und Orchester 2010, <http://kulturzweinull.eu>

In der Art der Kommunikation lassen sich derzeit keine gravierenden Unterschiede zwischen Orchestern und Museen ausmachen. Auffälligster Unterschied ist die Wahl der Plattformen. Orchester interagieren wesentlich häufiger als Museen auf den Video-Portalen und ihre Videos werden öfter inhaltlich kommentiert. Unter den Kommentatorinnen und Kommentatoren der Orchester entwickelt sich im Gegensatz zu denen der Museen oftmals eine inhaltliche Diskussion. Museen holen hingegen weitaus häufiger Feedback von ihren Stakeholdern ein, als dies Orchester tun. Für Museen scheint es einfacher zu sein, beispielsweise über eine Führung abstimmen oder ein Kunstwerk der Woche wählen zu lassen.

Die Benutzung nur weniger und nicht umfassend vernetzter Social-Media-Tools lässt darauf schließen, dass strategische Überlegungen noch in einem frühen Entwicklungsstadium stecken.



... Social Web – Da geht noch was

Von der Experimentierphase zur Strategieentwicklung

Die Untersuchungen im Rahmen der Studie haben auch gezeigt, dass es einen eindeutigen Trend zur Investition in Social Media gibt und die Entwicklung in diesem Bereich sehr dynamisch verläuft: Allein in den ersten beiden Monaten des Jahres 2010 haben beispielsweise bereits genauso viele Orchester und Museen Social-Media-Profile angelegt wie in allen zwölf Monaten des Jahres 2007. Auch an der Einbindung der Social-Media-Elemente auf der Homepage lässt sich diese Dynamik nachweisen. Während im Februar lediglich 31 % der Museen und 43 % der Orchester ihre Social-Media-Profile auf ihrer Homepage eingebunden hatten, waren es im Juli bereits 47 % der Museen und 67 % der Orchester. Auch die Zahl derer, die während des Untersuchungszeitraums eine eigene Vanity-URL bei *Facebook* oder weitere Profile angelegt haben, hat zugenommen. Die Zahl derer, die Social Media in ihre Gesamtkommunikation einbinden und sich um die Aufmerksamkeit ihrer Zielgruppen in den entsprechenden Kanälen bemühen, steigt stetig. Für eine nachhaltige Bindung des Publikums ist es empfehlenswert, schnellstmöglich Beziehungen zu den Zielgruppen aufzubauen und zu pflegen. Die Präsenz alleine, d. h. die Quantität der genutzten Kanäle und Profile, ist nicht entscheidend. Auch die Anzahl der Fans, z. B. auf *Facebook*, sagt nur bedingt etwas über die tatsächliche Bindung der Interessierten an ein Museum oder Orchester aus. Entscheidend ist es, den Fans ein Angebot mit Mehrwert zu präsentieren oder auch die Möglichkeit des gegenseitigen Austauschs zu schaffen. Nur so kann aus der Begeisterung auch ein Engagement – sei es ein Museums- oder Konzertbesuch oder Mundpropaganda – für die Kultureinrichtung werden.

Eine klare Social-Media-Strategie und Strukturierung der Aktivitäten ist bei vielen Institutionen jedoch noch nicht erkennbar. Es hat den Anschein, dass Kultureinrichtungen oft noch mit den einzelnen Plattformen und Tools experimentieren, auch wenn sie zunehmend professioneller auftreten.

In Zukunft wird man sicherlich das Experimentierstadium überwinden und Strategien zur zielführenden Nutzung und crossmedialen Vernetzung der jeweiligen Kanäle entwickeln. Erste Ansätze sind bereits erkennbar. Die Anzahl derer, die ihre Social-Media-Elemente auf der Homepage einbinden ist seit Februar bereits gestiegen. Im nächsten Schritt wird es selbstverständlich werden, auch bei Printmaterialien auf die Social-Media-Profile hinzuweisen. Die Form der Kommunikation wird sich mittelfristig ändern. Sie wird offener, folglich authentischer werden, und eine Verbesserung des gegenseitigen Austausches wird stattfinden. Das Ergebnis ist die Steigerung der Bindung an die Kultureinrichtung.¶

WEITERE INFORMATIONEN

Die komplette Studie kann unter www.kulturzweinull.eu heruntergeladen oder per E-Mail an studie@us-k.eu angefordert werden.



Mobile Internet und Mobile Tagging in der Kultur

Beitrag von Thomas Sode, Redaktion, Weimar
Email: ts@kulturmanagement.net

Knapp 2 Monate seit der stART10 - Die Konferenz zu Social Media und Web 2.0 in der Kultur. Neben den allgegenwärtigen Vorträgen und Diskussionen rund um Facebook, Twitter und Co. gab es auch einen Themenbereich, der zwar optisch äußerst präsent war, thematisch aber eher eine Nebenrolle spielte: Das Mobile Web und damit verbunden das Mobile Tagging. Selten hat man so viele schwarze Quadrate oder besser QR-Codes auf einem Haufen gesehen, wie bereits im Foyer der Mercatorhalle in Duisburg.

Schnell wurde allerdings klar, warum dieses Thema nur eine Nebenrolle spielte und warum sich folglich nur wenige Vorträge damit auseinandersetzten. Die Konferenz hatte zunächst einmal die Aufgabe die Kulturinstitutionen mit den grundlegenden neuen Technologien der Social Media und des Web 2.0 in der Kultur vertraut zu machen, als dass sie direkt einen solch' riesigen Sprung zum Mobile Web hätte leisten können.

Viele besaßen zwar iPhones, Androidtelefone oder andere Smartphones, mit denen man problemlos jederzeit im Mobile Web surfen konnte; auch hatten viele bereits QR-Codes oder ähnliche Codes gesehen, und wenn es nur auf den Online-Tickets der Deutschen Bahn war. Dennoch war die Frage auf den Gesichtern der meisten Teilnehmer klar abzulesen: Was ist das? Was kann das? Und vor allem: Wofür brauchen wir das? Vielleicht aber auch: Wer hatte denn die Idee mit dieser merkwürdigen Art von Dekoration?

Auch wenn es vielleicht noch ein weiter Weg ist, bis diese Barcodes von der breiten Bevölkerung angenommen werden, freute es um so mehr, dass die Relevanz und die Möglichkeiten dieses Themengebietes für den Kulturbereich erkannt und somit auch in das Programm der Konferenz eingefügt wurden.

Aber vielleicht zunächst einmal die Frage: Was ist Mobile Tagging? Was sind QR-Codes? Wie sind diese entstanden und was kann man damit machen?

Der 1994 zunächst für die japanische Automobil-Industrie entwickelte QR-Code (eng. Quick Response, „Schnelle Antwort“), wurde zur Markierung von Autoteilen genutzt, um diese schnell und zuverlässig identifizieren zu können. Diese zweidimensionalen Strichcodes (2D-Code) basierend auf einer quadratischen Matrix aus weißen und schwarzen Punkten fanden aber auch schnell vielfache weitere Einsatzmöglichkeiten. Insgesamt gibt es mittlerweile außer dem weit verbreiteten QR-Code über 100 verschiedene 2D-Codes, die aber vor allem im logistischen Bereich eingesetzt werden. Für das Mobile

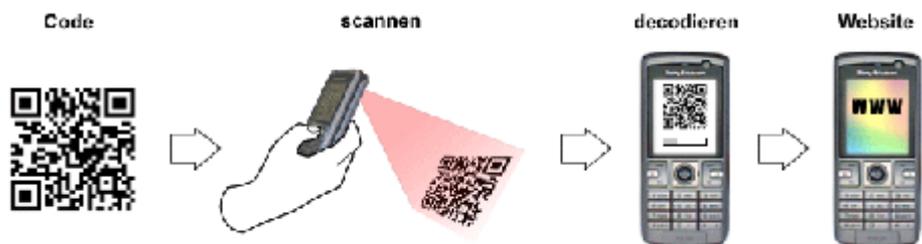


... Mobile Internet und Mobile Tagging

Tagging (engl. mobiles identifizieren) werden rund ein Dutzend dieser Codes verwendet. Zur Entschlüsselung benötigt man ein Lesegerät mit einer Kamera, mit der zunächst der Code erfasst wird. Eine spezielle Software dekodiert diesen und offenbart so die verborgene Information.



Durch die Verbreitung von Smartphones, Handys mit eingebauter Kamera und anderen Lesegeräten sowie dem Ausbau des mobilen Internets verbreitete sich der QR-Code seit 2007 auch verstärkt in Europa. Vor allem in Japan wurde der QR-Code zu diesem Zeitpunkt schon vielfach eingesetzt und erfreute sich größter Beliebtheit. Von einer flächendeckenden Verbreitung in Europa kann bis heute keine Rede sein. Im Sinne der Medienkonvergenz gehen führende Experten allerdings davon aus, dass das Interesse an Mobile Tagging in den kommenden Jahren auch hier steigen und eine Beliebtheit ähnlich der in Japan erreichen wird.



Häufig werden mit Hilfe des QR-Codes Webadressen (URLs) verschlüsselt, was dem Nutzer das oftmals mühselige abtippen von langen Zeichenfolgen erspart. Prinzipiell lässt sich allerdings jede Art von Text verschlüsseln, so zum Beispiel auch Telefonnummer, Adressen, normale Texte, SMS - die dann auch direkt weiterversendet werden können, um zum Beispiel einen Bestellvorgang auszulösen - oder Visitenkarteninformationen. Die Idee hinter der Kodierung des Textes ist, dass Menschen im Alltag mit einem Klick mit ihrem Fotohandy Informationen aufrufen, abspeichern und weiterverarbeiten können.

Es gibt drei große Einsatzgebiete des Mobile Tagging. Zunächst ist hier das **Commercial-Tagging** zu nennen, das für Mobile Marketing und Advertising



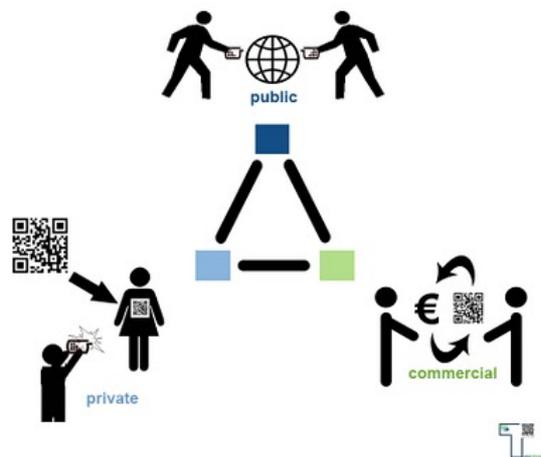
... Mobile Internet und Mobile Tagging

eingesetzt wird. Hier geht es darum dem Nutzer oder in dem Fall besser dem Kunden Zusatzinformationen zu einem Produkt zu liefern, ihm Direktdownloads (z.B. kostenlose Klingeltöne, kurze Videos oder auch Handyspiele) zu ermöglichen oder ihn ohne Umwege auf die eigene, im besten Fall mobile Website zu leiten. Hierzu eignen sich vor allem solche 2D-Codes, die die Möglichkeit eine Marke oder ein Branding zu integrieren besitzen.

Das zweite Einsatzgebiet ist der Bereich des **Public-Tagging**. Hier werden die verschiedenen Barcodes dazu verwendet den öffentlichen Raum mit zusätzlichen Informationen anzureichern. Dies können Wegbeschreibungen, Wikipedia-Links, Kundenrezensionen oder andere nützliche Informationen sein.

Unter **Private-Tagging** werden schließlich alle Nutzungen im privaten Bereich zusammengefasst. So werden die Barcodes zum Beispiel zur Verlinkung von Blogs oder anderen Internetprofilen genutzt. Oder man verwendet diese, um anderen direkt das Abspeichern der eigenen Kontaktdaten in ihrem Mobiltelefon zu ermöglichen, in dem man seine persönliche vCard in Form eines QR-Codes auf die Rückseite der eigentlichen Visitenkarte abdruckt.

Abschließend stellt sich natürlich die Frage was man damit im **Kulturbereich** anfangen kann. Wo liegt die Relevanz dieser Barcodes für Kulturunternehmen? Und warum wurde dieses Themengebiet überhaupt auf einer solchen Veranstaltung wie der stART.10 conference angesprochen?



Zunächst einmal muss natürlich gesagt werden, dass der Kreativität wie so oft auch hier keine Grenzen gesetzt sind. Und Kreativität ist ja schließlich der Kernbereich des Kulturbetriebs und der Kreativwirtschaft.

Hier aber nun einige Beispiele für den Einsatz in der Kultur:

Im Bereich des **Ticketing** besteht die Möglichkeit über das Handy direkt Eintrittskarten für Veranstaltungen zu bestellen. Dazu navigiert man mit dem Handy auf die Internetseite eines Veranstalters und bestellt sein Ticket. Dieses wird dann direkt als MMS auf das Handy versandt. Der Veranstalter kann mit entsprechenden Lesegeräten die Echtheit der Tickets beim Eintritt überprüfen. Diese Prinzip ist vor allem von den Online- und Handy-Tickets der Deutschen Bahn bekannt und somit schon vielfach erprobt. Aber auch auf den Tickets der Staatstheaters Darmstadt finden sich *Barcodes*.



... Mobile Internet und Mobile Tagging



In **Printmedien** kann dem Leser eine direkte Weiterleitung zu entsprechenden Internetartikeln oder -plattformen ermöglicht werden. In einem Zeitungsartikel wird zum Beispiel ein spezielles YouTube-Video erwähnt. Mit Hilfe des QR-Codes kann der Leser dieses direkt über sein Handy abrufen, ohne lange Internetadressen in einen Browser eintippen zu müssen. Somit wird dem Leser ein deutlicher Zeitgewinn und damit verbunden ein eindeutiger Mehrwert geboten.

In Deutschland führte am 9. November 2007 die gedruckte *Welt Kompakt* als erste Zeitung QR-Codes ein. Hinter diesen verbargen sich Webadressen mit weiteren Informationen zum jeweiligen Artikel. Mittlerweile kann man den QR-Code auch in vielen anderen Zeitungen und Zeitschriften sehen, so zum Beispiel im Computermagazin *Chip*.

Auch **Museen** können QR-Codes nutzen, in dem sie zu den verschiedenen Ausstellungsstücken zusätzliche Informationen zur Verfügung stellen. So schaltete die Frankfurter *Kunsthalle Schirn* 2009 über 40 mobile Kampagnen, die ausstellungsbegleitende Informationen bereithielten, wie z.B. Videoclips oder Soundschnipsel. Zudem vertaggten sie eine komplette Ausstellung: *Imagining Media*.

Das Frauenaauracher Museum verwendet ebenfalls QR-Codes und das bereits seit Mitte 2008. Wie in einem Presseartikel dazu deutlich wird, stellen die Barcodes dem Besucher nicht einfach nur weitere Informationen zur Verfügung, sondern dienen auch als Aussenwerbung mit beachtlichen Möglichkeiten: „Wir haben Plakate mit dem QR-Code im Schaukasten vor unserem Museum aufgehängt. So können Interessierte bei Ihrem Spaziergang an unserem Museum vorbei sofort mit Ihrem Handy auf unsere Ausstellungstermine klicken“ freut sich die Leiterin des Museums, Jutta Triantafyllidis. „Der auf diesem schnellen Weg ins Handy gelangte Termin lässt sich natürlich abspeichern und sogar mittels SMS an Bekannte versenden“, fügt Klaus Wolfrum vom Veranstaltungsportal *Frankentipps.de* hinzu.“ (Klaus Wolfrum war mit seinem Vortrag: „Mobile Tagging als Element des Online Marketings“ einer der Referenten der *stART10* zu diesem Themenbereich.)

Und auch das *Kunsthistorische Museum* in Wien machte mit einem QR-Code auf den Plakaten zur Ausstellung „Venus von Willendorf“ auf sich aufmerksam.

Eine ebenso spannende Plakatkampagne gab es 2008 in der **Software- bzw. Gamesindustrie** im Zusammenhang mit der Einführung des Computerspiel



... Mobile Internet und Mobile Tagging

„Spore“ der Firma EA-Games. Riesige Plakate, die aus 2000 mosaikartig angeordneten QR-Codes bestanden, zierte Großstädte wie Berlin, Köln, Hamburg oder München. Passanten konnten die Codes aus weiter Entfernung scannen und erhielten dadurch weiterführende Informationen oder auch Gutscheincodes für das neu eingeführte Spiel.

Zurück zur *stART10 Conference*: Nach einer längeren Zeit im Foyer der Mercatorhalle, umgeben von einigen Dutzend dieser QR-Codes, wurde klar, dass die Veranstalter aus diesen Codes selbst ein Spiel gestalteten: Eine großangelegte Schatzsuche deren Ziel nicht von einem X sondern von einem Barcode markiert wurde. Man musste nur den richtigen finden.

Es steht fest, dass QR-Codes als Verbindung zwischen realer und virtueller Welt einiges an Potenzial bieten - man muss nur Ideen haben, um dieses auszuschöpfen. Vielleicht werden wir in den nächsten Jahren diesen schwarzen Quadraten an mehr Orten begegnen, als wir uns zur Zeit vorstellen können. Weiterentwicklungen dieser erweiterten Realität (auch als AR für Augmented Reality abgekürzt) stehen bereits in den Startlöchern.

Eine Liste von QR-Code-Reader für alle gängigen Handymodelle und QR-Generatoren mit denen Sie Ihre eigenen QR-Codes erstellen können finden sie unter: <http://qrcode.wilkohartz.de/>. Einen sehr zu empfehlenden QR-Generator finden Sie unter: <http://goqr.me>

LINKEMPFEHLUNGEN



<http://qrcode.wilkohartz.de>



www.mobilemarketingwelt.com



www.tagmotion.de



... Mobile Internet und Mobile Tagging



<http://mobile-tagging.blogspot.com>



<http://www.beetagg.com>



www.powerhousemuseum.com



Rückblick

Betriebswirtschaftliche Steuerung in Museen – Anforderungen, Strategien und praktische Erfahrungen

Rückblick auf die Tagung am 29.10.2010 in Berlin

Ein Beitrag von Dr. Petra Schneidewind, Institut für Kulturmanagement Ludwigsburg



Die Einladung zu oben genannter Tagung kam im Sommer diesen Jahres etwas überraschend. Dies bezieht sich vor allem auf den Absender und Initiator der Tagung, die Firma *Syncwork AG* aus Berlin. Man würde eher den Museumsverband oder eines der großen Berliner Museen erwarten, die sich mit diesen Fragen auseinandersetzen und den Austausch suchen. Wie es dazu kam, klärte sich aber gleich zum Tagungsauftritt. Die Firma *Syncwork AG* hat im Rahmen ihres Public Management Geschäftszweiges in den letzten Jahren mehrere Museen (vor allem in Berlin und Sachsen) in Managementfragestellungen beraten und begleitet. Es ging um die typischen Fragen wie Verselbständigung, Fusionen, Einführung einer kaufmännischen Buchführung mit Kosten-Leistungsrechnung und Controlling. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Firma *Syncwork*, die mit diesen Projekten betraut waren, gingen auf die Suche nach einer Fortbildung, um sich selbst in den Spezifika der Museumsbetriebe weiter zu qualifizieren und stießen dabei auf eine große Lücke. Kurzerhand haben sie dann selbst die Initiative ergriffen und diese Tagung konzipiert. Die insgesamt 7 Referate aus der Museumspraxis wurden eingebettet in zwei theoretische Beiträge.

Ermunternd waren die einleitenden Worte von Gastgeber Prof. Dr. Dirk Böndel, Vorstand der Stif-

tung *Deutsches Technikmuseum Berlin*. Er hat die Einführung von betriebswirtschaftlichen Steuerungsinstrumentarien hinter sich und hat sich im Laufe des Einführungsprozesses vom Skeptiker zum überzeugten Nutzer gewandelt.

Dr. John Philipp Siegel legte im Eingangsvortrag mit dem Titel „Modernisierungstrends in der Steuerung öffentlicher Kultureinrichtungen“ die theoretische Grundlage für die weiteren Beiträge. Er ging kurz auf die Modernisierungstrends in der Steuerung öffentlicher Kultureinrichtungen ein (Neues Steuerungsmodell, E-Government, Neues Finanzmanagement) und wertete ihre jeweiligen Effekte kritisch. Dabei stellte er einen klaren Forderungskatalog auf, welche Voraussetzungen notwendig sind für die wirkungsvolle Nutzung, so z.B. die Forderung nach einer jeweils individuellen Reformstrategie, d.h. die Einführung, Anwendung und Weiterentwicklung an den eigentlichen tatsächlichen Steuerungsbedürfnissen und Problempotentialen des Betriebes auszurichten. Die Ressourcentransparenz ist Voraussetzung für die Steuerungsfähigkeit von Kulturbetrieben, auch wenn dies die größten Widerstände auslöst. Günstig ist es weiterhin eine integrierte Personal- und Organisationsentwicklung zu realisieren. Die Steuerung muss sich an unterschiedlichen Anforderungen interner und externer Sichtweisen ausrichten und die speziellen Qualifikationen weiterentwickeln.

Auf Dr. Siegel folgte Volker Heller, Abteilungsleiter Kultur in der Senatskanzlei Kulturelle Angelegenheiten Berlin. Herr Heller betrachtete die betriebswirtschaftliche Steuerung aus Sicht der Träger. Er beantwortete die Fragen:

Was wollen wir steuern? Was müssen wir steuern? Was sind die geeigneten Instrumente? Und was für Konflikte und unerwünschte Nebenwirkungen sind zu erwarten. Er konnte durch seine Argumentation auch legitimieren, weshalb im Kulturbereich Träger und Einrichtung eine Steuerung benötigen.



Die folgenden Beiträge kamen alle aus der Praxis. Erfahrungen mit Verselbständigung, Ausgliederung, Einführung von Doppik und KLR sowie Berichtswesen waren die Inhalte der Berichte.

Der Gast aus Österreich Mag. Christian Kircher, Finanzdirektor des *Wien Museums* konnte als zentrale Botschaft beitragen, dass die Probleme in Wien und Berlin die gleichen seien. Er zeigte seine Erfahrungen am Spannungsfeld von Steuerung und Freiheit.

Die zentrale Botschaft des Referats von Dirk Burghardt mit dem Titel „Das Unternehmen Museum“ war die These, die Rechtsform des Museumsbetriebes ist weniger relevant, entscheidend ist die konkrete Ausgestaltung der betriebswirtschaftlichen Instrumentarien.

Im nächsten Bericht erfuhren die Teilnehmer Details zur Einführung von Doppik und Kosten- und Leistungsrechnung in den Berliner Landesmuseen. Christian Mothes fächerte das Projekt sehr tief auf und nannte viele wichtige Erfahrungswerte mit entsprechenden Umsetzungstipps (z.B. Formulieren Sie Ihre Erwartungen bevor Sie beginnen! Nehmen Sie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit (rechtzeitige Schulungen!) u.a.). Robert Knappe machte mit allen seinen Ausführungen im Zusammenhang mit der Einführung der KLR die zentrale Zielsetzung derselben deutlich, indem er sie als „transparenzförderndes Instrument“ vorstellte.

Dr. Christoph Andersen von der *Syncwork AG* schloss diesen Beitragsteil mit einer kritischen Analyse des Projektkonzeptes ab.

Der letzte Praktikerbeitrag hatte das Berichtswesen zum Thema. Roman Passarge zeigte ein nahezu idealtypisches Berichtswesen, welches in der *Kunsthalle Hamburg* selbstständig entwickelt wurde. Er bezeichnete das Berichtswesen als den sichtbaren Teil des Controllings der *Hamburger Kunsthalle* und machte deutlich, dass sich das Berichtswesen zuallererst an die Geschäftsführung des Betriebes richtet, dann kommen Stiftungsrat, Behörde für

Kultur und Medien, Mitarbeiter, etc. Ebenfalls idealtypisch ist auch die Forderung, dass vor allem „entscheidungsrelevante Informationen“ im Berichtswesen enthalten sein sollen. Als wichtigsten Wert aus dem Controllingprozess betonte Roman Passarge den Effekt „man kommt ins Gespräch“!

Bis zu diesem Zeitpunkt waren alle Beiträge ermutigend für diejenigen Teilnehmerinnen und Teilnehmer, die Veränderungen und Umstellungen bei der betriebswirtschaftlichen Steuerung in ihren Häusern noch vor sich haben. Prof. Dr. Dr. Markus Walz stellte mit seinem Beitrag „If you can't measure it, don't do it“? alles wieder in Frage und kam zu dem Fazit, dass die Frage der Wirkungen von Museumsarbeit diejenige sein könnte, an der man arbeiten müsste, was seiner Meinung nach mit den Instrumenten der betriebswirtschaftlichen Steuerung nicht leistbar sei.

Das Gesamtfazit der Tagung lautete: Die betriebswirtschaftlichen Steuerungselemente sind kein Allheilmittel. Die Museen bekommen durch die Anwendung nicht mehr Geld, aber mehr Transparenz. Sie werden dadurch handlungs- und entscheidungsfähiger.

Ich selbst habe die Tagung nicht als Museumspraktikerin besucht, sondern als Wissenschaftlerin, die sich schon sehr lange und intensiv mit dem Einsatz von betriebswirtschaftlichen Instrumenten im Kulturbetrieb auseinandersetzt. Die geäußerten Praxiserfahrungen deckten sich weitgehend mit meinen eigenen Empfehlungen und Einschätzungen. Von der Tagung können in Summe durchaus Impulse ausgehen, so dass weitere Museumsbetriebe den Schritt zu mehr betriebswirtschaftlicher Steuerung gehen könnten. Die dargestellten realistischen Erwartungen in der Rollenverteilung von Museumsbetrieb und Beratungsbetrieb könnten ebenfalls Impulse geben. Insgesamt eine gelungene Veranstaltung, der eine Initialzündung zu wünschen wäre. ¶



Rückblick

The Audience is the Message

Von der Tagung am 24. September 2010 in Zürich berichtet
Anja Schwarzer, Redaktion, Weimar

Das Team des Zentrums für Kulturmanagement der Zürcher Hochschule für angewandte Wissenschaften, Winterthur (ZHAW) hat für ihre diesjährige Tagung ein Thema gewählt, dem sich aktuell scheinbar kein Kulturmanager mehr entziehen kann: Social Media in der Kultur. Die Tagung "The Audience is the Message" in der Zürcher Hochschule der Künste zeigte, dass sich die meisten Kulturbetriebe in den deutschsprachigen Ländern mit dem Thema auseinandersetzen (müssen). Die Schweizer sind, wie nicht anders zu erwarten war, jedoch die Skeptiker unter ihnen.

Die Frage ist dann auch gar nicht, ob Social Media für Kulturbetriebe nützlich ist, sondern eher: Können Kulturbetriebe es sich überhaupt leisten, Plattformen wie Facebook oder Twitter nicht zu nutzen? Obwohl noch an vielen Stellen Unsicherheit und Unerfahrenheit herrschen, eint alle auf der Tagung scheinbar jedoch eine Feststellung: Keiner kommt zurzeit an Social Media vorbei. Die Erwartungshaltung der (jungen) Nutzer ist groß.

Nach einer kurzen **Einführung** durch Bruno Seger vom Zentrum für Kulturmanagement in Winterthur referierte Prof. Klaus Siebenhaar, Leiter des Zentrum für Audience Development an der Freien Universität Berlin, zur digitalen Bewusstseins-Industrie im Kulturbetrieb - eine recht abstrakte, für den Beginn eher trockene Einführung in das Tagungsthema, deren Inhalt er auf den Theorien Hans Magnus Enzensbergers aufbaut. Siebenhaar bescheinigte den heutigen Konsumenten keine gute "Bewusstseins-Industrie". Trotz Web 2.0, dem sog. Mitmach-Web, besteht die Mehrzahl der User nur aus Konsumenten, die in der vorgelagerten Wertschöpfungskette von Produkten nur selten einen aktiven Platz haben. Ein erfrischendes Gegenbeispiel nannte er jedoch zum Ende des Vortrags. Unter dem Titel **Blumenladen 2.0** zeigte er ein mär-

chenhaftes Beispiel, wie Social Media auch im unternehmerischen Sinne genutzt werden kann. Eine erfolgreiche Kampagne, die aber auch erkennen lässt: ohne klassische Medien wäre eine Aktion dieser Art nicht so erfolgreich gewesen.

Sein Kollege und Forschungsassistent Elias Sievernich der BerlinMediaProfessionalSchool (FU Berlin) führte diesen Grundgedanken in seinem Vortrag fort und stellte die aktuelle Lage dar: Partizipation ist augenscheinlich nicht gewünscht, weder vom Produzenten noch vom Zuschauer. Die Motivation der Internetnutzer ist eher der **Informations- und Wissenserwerb**, und auch Kulturbetriebe frönen nur einer angetäuschten Dialogorientierung. Die Angst vor Verlust der Deutungshoheit liegt tief.

Etwas praxisorientierter war da der Vortrag von Helge Kaul, Projektleiter und Dozent an der ZHAW, der seine Social Marketing Studie zur Frage: "Welche strategische Bedeutung hat Social Media für die Marketing-Praxis einer 'user-generated culture'?" vorstellte. Alle Web 2.0-Interessierten, die nicht zwei Wochen vorher an der stART.10 teilnahmen, konnten so ein Teil dieser Konferenz hier, wenn auch in einer etwas verschnupfteren Version, nachholen. Eine Erkenntnis beruhigte und beeindruckte zugleich: Social Media alleine hat keine Bedeutung für Kulturinstitutionen. Unbedachte Nutzung kann sogar negative Folgen fürs Image haben. Im Zusammenhang mit einem passendem Marketingplan gibt es aber sehr viele Vorteile, die insbesondere crossmedial genutzt werden können.

Als nächstes wurde das Forschungsprojekt: "Audience+: Museen und das partizipative Web", von Bettina Minder und Dr. Axel Vogelsang vom Institut Design der Hochschule in Luzern vorgestellt. Da der Einsatz von sozialen Medien im Museumskontext der Schweiz noch ganz am Anfang steht, konzentrierten beide sich auf deutsche und internationale Beispiele für Social Media Nutzung, wie das NRW Forum (Montagsfrage auf Facebook) und das Brooklyn Museum in New York.



Nach der Mittagspause folgten die Social Media Ateliers: In kunstspartenorientierten Gruppen sollten die Teilnehmer über Konsequenzen dieses Wandels im Bereich Marketing diskutieren. Antje Mohrmann vom *Theaterhaus Stuttgart* konnte in dem Atelier "Tanz/Theater" auf anschauliche und sympathische Weise zeigen, wie Social Media - selbst in den Anfängen - für ein Theater funktionieren kann. Schnell wurde klar: Technologie und Know-How sind sicher ein wesentlicher Teil. Wichtiger jedoch sind Vertrauen, Mut, und Spaß. Der Content, also das "**Storytelling**", sollte stimmig sein. Offenheit und Vielfalt müssen auch online demonstriert werden.

Zu guter Letzt zeigte Christian Holst am Beispiel der *startconference*, wie Social Media im **Konferenzmanagement** funktionieren kann. Die Projektkommunikation erfolgte ausschließlich über Social Media Anwendungen wie z.B. *Skype*. Das thematisch eigentlich spannende Referat wurde leider durch ein paar technische Pannen beeinträchtigt. Bedauerlicherweise fiel der Vortrag zum Ende etwas aus dem Rahmen, da er Themen behandelte, die eher dem Web 1.0 zuzuordnen sind.

In der abschließenden **Diskussion** wurde der roten Faden aufgerollt und folgende Frage in den Raum gestellt: "Sind wir zum Twittern verdammt?". Die semi-lebendige, leicht kontroverse Diskussion am Abend wurde stark von Prof. Klaus Siebenhaar dominiert, der davon überzeugt war, dass Geschäftsmodelle im Web 2.0. "Quatsch" seien. Ein Statement, dem Dr. Stefan Haefliger (*Social Media Atelier "Bildende Kunst"*) widersprach: Innovative Marketingkampagnen, die klug mit dem "Normalgeschäft" verstrickt werden, können letztendlich auch Geld generieren. Seine eigene Firma (*etoy.CORPORATION*) oder *Kulturmanagement Network* sind mit Sicherheit gute Beispiele dafür.

Respekt vorm Nutzer, Offenheit und guter Content entzaubern weder die "Kunst" noch müssen sich die Experten durch mehr Transparenz angegriffen fühlen.

Zum Schluss ein bekannter Tweed von Twitter-User Avinash Kaushik, der auch die Grundstimmung dieser Tagung gut wiedergibt: "Social media is like teen sex, Everyone wants to do it. No one actually knows how. When finally done, there is surprise it's not better."

LINKEMPFEHLUNGEN

www.facebook.com/nrwforumduesseldorf
www.brooklynmuseum.org
www.startconference.org
http://news.prva.at/wp-content/uploads/ikp_Journalismus_Web20.pdf

Rückblick

Kulturinvest Kongress und Kulturmarken Awards 2010

Ein Rückblick auf die Tagung und Preisverleihung am 28./29.10. von der agentur Causales und Kulturmanagement Network

380 Kulturbegeisterte waren Ende Oktober nach Berlin gekommen, um die 2. Auflage des Kulturinvest-Kongresses zu erleben. Seine ideale Umgebung fand der Branchentreff inzwischen in den neuen Räumlichkeiten des **Tagesspiegels**. Denn „der Tagesspiegel ist ein Kulturgut und auch die Kultur ist gut für den Tagesspiegel“, verdeutlichte Tagesspiegel-Chefredakteur Stephan-Andreas Casdorff. In über **60 Vorträgen** wurde sich über Wege und Beispiele einer gelungenen Beziehung zwischen Kultur und Wirtschaft ausgetauscht.

Das Projekt *RUHR.2010* und die **Deutsche Bahn** sind die Beziehung Kultur-Wirtschaft eingegangen und verrieten während des *KulturInvest Kongress* ihr Erfolgsrezept. „Sponsoring bedeutet Kontinuität. Da springt man nicht am einen Tag rein und am anderen wieder raus“, überzeugte Gabriele Handlung von der Deutschen Bahn ihr Publikum. Ziel des DB-Engagements bei *RUHR.2010* sei es, die Verbundenheit mit der Region zu demonstrieren. „Wir konzentrieren uns auf wenige Sponsoringaktionen und möchten diese dafür umso stärker



vernetzen. Wir kooperieren neben RUHR.2010 auch mit der *Stiftung Lesen*. Also riefen wir im Ruhrgebiet die Aktion ‚Tausch (d)ein Buch‘ ins Leben und schafften so wieder die Verknüpfung unserer Aktivitäten“. Das Projekt RUHR.2010 konnte mit dem starken Partner *Deutsche Bahn* einiges bewirken.

Laut Prof. Dr. Scheytt, Geschäftsführer von RUHR.2010, habe sich das Ruhrgebiet im Rahmen des Engagements rund um die Kulturhauptstadt 2010 von der Montanunion zur Metropole Ruhr gewandelt und schreibe sich die Weiterentwicklung zur Energiemetropole mit neuen Wegen auf die Fahne. Verändert hat sich auch die Identifikation der Bevölkerung mit ihrer Heimat. „Die Leute sind stolz, im Ruhrpott zu Hause zu sein.“ Die Strategie-, Konzeptions-, und Kreativleistung zur Marke RUHR.2010 – *Kulturhauptstadt Europas* wurde übrigens maßgeblich in Österreich entwickelt. Patrick Bartos hatte die Marke in den Jahren 2007/08 als verantwortlicher Senior Consultant der *invent Innovationsagentur für Wirtschaft, Tourismus und Kultur* im Auftrag der *Ruhr Tourismus* im Team mit dem Geschäftsführer der Agentur Hubert Bratl konzipiert.

Dass die RUHR.2010 GmbH alles richtig gemacht hat, bestätigte sich während der Kulturmarken-Gala am Abend des ersten Kongresstages. Im Rahmen der ausverkauften Gala wurden fünf Preise an die Stadtmarke, den Kulturmanager, den Kulturinvestor, die Trendmarke sowie die Kulturmarke des Jahres vergeben. RUHR.2010 gewann in der Königsdisziplin den Titel der **Kulturmarke des Jahres 2010** und feierte damit Richtung Ende des Jahres als Kulturhauptstadt ein weiteres Highlight.

Der *KulturInvest Kongress* ließ also tiefe Einblicke in die „Kulturwirtschaft“ zu und motivierte zum Ausprobieren. Tina Heine, Geschäftsführerin von *ELBJAZZ Hamburg*, sah den eigentlichen Vorzug des Kongresses dennoch woanders. „Mich begeistert das **Austauschpotential** des Kongresses. Die Themen sind vielseitig und interessant. Aber das Highlight ist für mich die Begegnung zwischen

und nach den Vorträgen und der Raum für Networking. Ich glaube, das ist für viele der Motor, in Zukunft etwas zu bewegen.“

Dass die Wirtschaft und die damit verbundene Kommerzialisierung nicht der Feind der Kultur sein muss, bekräftigte auch Prof. Dr. Madeja. „Ein gutes Leistungsangebot ist ohne Finanzierung nicht möglich. Solange die Arroganz in der Kultur nicht aufhört und man sich vehement gegen die Kommerzialisierung sträubt, haben wir ein Problem.“ Kultur sei ein Allgemeingut und dürfe daher keine Cliqueswirtschaft sein. Ein großes Potential sieht Prof. Dr. Madeja in der Verbindung von Sport und Kultur. „Es gibt nicht den ‚Homokultur‘ und auch nicht den ‚Homosportus‘. Nahezu 100 Prozent der Gesamtbevölkerung sind sport- und/oder kulturaffin.“ Damit stellen Kultur und Sport die größte homogene Zielgruppe und ein Zusammenspiel sei ohne Zweifel erfolgsversprechend.

Wie „unanstrengend“ und „unlangweilig“ Kultur sein kann, zeigte Milena Ivkovic. In Ihrem Beitrag „E – wie Emotion“ präsentierte die Direktorin Marketing und Kommunikation der *Philharmoniker Hamburg* neue Maßstäbe in der **Kulturkommunikation**. Ihr Werbespot „Musik im Blut“ begeisterte die Teilnehmer des Forums. „Ich vermisse Kreativität in der Kultur! Wir haben so tolle Inhalte. Warum nicht damit werben? Es geht um Mut und Gefühle, nicht um wer, was, wann“, appellierte Ivkovic. Der Kunde kaufe mit einer Konzertkarte eine Reise. Diese beginne bei der Werbung und ende mit dem Applaus nach dem Konzert. „Der Vortrag hat mich sehr beeindruckt“, so Lea Duckwitz vom Team RUHR.2010. „Die Themen sind so vielfältig, dass man sich kaum zwischen den Foren entscheiden kann.“

Hier hätte man sich ein **Plenum** gewünscht, dass die Vorträge und Diskussionsergebnisse der Foren kurz zusammenfasst und zudem den Fokus darauf richtet, welche Botschaft der Kongress insgesamt nach außen senden möchte. Ein weiterer Kritikpunkt war der dominante Auftritt einiger Sponsoren und Presenter, der auch aus Sicht einiger Teil-



nehmer allzu stark das Programm bestimmte und zuweilen Züge von Verkaufsshows in sich trug. Vielleicht gelingt hier im kommenden Jahr eine bessere Balance.

Am Abend des ersten Kongresstages fand dann die Verleihung der **Kulturmarken-Awards** im TIPI am Kanzleramt statt. Im Herzen Berlins kamen 600 Entscheidungsträger aus Wirtschaft, Kultur, Medien, Politik und Agenturen zusammen. Mit einem unterhaltsamen Kulturprogramm und dem anschließenden Get-Together bei der After-Award Party war die Kulturmarken-Gala der Höhepunkt der 2 Tage.



Eva Nieuweboer und Hans-Conrad Walter im Gespräch mit Moderatorin Andrea Thilo

Als **Kulturmanagerin des Jahres** wurde Silke Fischer ausgezeichnet - Preisstifter Dirk Schütz von *Kulturmanagement Network* übergab den Award persönlich. Silke Fischer wurde für die erfolgreiche Kulturvermittlung und ihren beispielhaften Gestaltungswillen geehrt. 2004 hat Silke Fischer das *Deutsche Zentrum für Märchenkultur – MÄRCHENLAND e.V.* zusammen mit Monika Panse gegründet, um das Kulturgut Märchen in das Bewusstsein unserer Gesellschaft einzuprägen. Es ist das einzige Zentrum seiner Art in Deutschland und versteht sich als eine Institution für das traditionsgebundene und literarische Genre der Märchen, Sagen und Geschichten.

Silke Fischer ist die Direktorin des *Deutschen Zentrums für Märchenkultur – MÄRCHENLAND e.V.* Die Theaterwissenschaftlerin leitet seit 10 Jahren die Berliner Märchentage. Dank ihres unermüdlichen Engagements konnte das Format MÄRCHENLAND erfolgreich ausgebaut werden und besticht durch seine Vielfalt und Qualität in mehr als 1.500 Veranstaltungen europaweit.

Als **Trendmarke** ausgezeichnet wurde die HipHop Academy Hamburg für die innovative Marketingarbeit und die Kreativität in der Markeninszenierung. Es handelt sich dabei um ein deutschlandweit einzigartiges Non-Profit Projekt für Jugendliche zwischen 13-20 Jahren. In Form eines dreistufigen Ausbildungsprogramms erhalten die Teilnehmer eine systematische Förderung in 7 HipHop-Sparten gemäß ihres Leistungsstandes, um sich kontinuierlich vom Level 1 bis hin zur Masterclass entwickeln zu können. Prominente Trainer vermitteln den jungen Menschen wie sie ihre künstlerische Arbeit professionalisieren können und respektvoll miteinander umgehen. Sie bietet den jungen Menschen die Möglichkeit, sich über Stadtteile hinweg auszutauschen und sich mit Hamburg zu identifizieren.

Als **Stadtmarke des Jahres** wurde die *Hamel Marketing und Tourismus GmbH* ausgezeichnet. Im Jahr 2009 feierte Hameln "725 Jahre Rattenfänger". Strategie und Konzeption des Jubiläumsjahres lautete "Geheimnis, Magie und Verführung". Das Stadtmarketing Hameln konzipierte vier erlebnisorientierte Haupt-Events in Kooperation mit einheimischen Kultureinrichtungen und Institutionen. Durch eine konsequente Markenstrategie, die sich durch eine überzeugende Werbekampagne trug, konnte der Tourismus gesteigert und das Markenimage verjüngt werden. Die Kampagne wurde überregional bekannt und führte zu einer größeren Identifikation der Bürger mit ihrer Stadt.

Kulturinvestor des Jahres wurde die *Migros-Kulturprozent* aus der Schweiz. Die *Migros* ist nicht nur der größte Einzelhändler und private Arbeitgeber



der Schweiz, sondern auch einer der namhaftesten privaten Förderer in den Bereichen Kultur, Gesellschaft, Bildung, Freizeit und Wirtschaft. Geregelt ist dieses Engagement der Migros in der wohl einzigartigen Form des "Kulturprozent", das seit 1957 in den Statuten des Migros-Genossenschafts-Bundes verankert ist. Das von dem Migros-Begründer Gottlieb Duttweiler initiierte "Kulturprozent" wird auf der Grundlage des Umsatzes berechnet und ist neben dem kommerziellen Erfolg gleichberechtigtes Unternehmensziel des Schweizer Einzelhändlers. In diesem Sinne engagiert sich die Migros seit mehr als 50 Jahren für Institutionen, Projekte und Aktivitäten - im Jahr 2009 mit über 114 Millionen Schweizer Franken.

LINKEMPFEHLUNGEN

www.kulturinvest.de

www.kulturmarken.de

www.ruhr2010.de

www.kulturprozent.ch

www.hiphopacademy-hamburg.de

www.hameln.de/tourismus/

www.725-jahre-rattenfaenger.de

www.maerchenland-ey.de

Neues auf dem KMN Portal

- Kunst- und Kulturbudgets bleiben 2011 unverändert - Teil 1
- Total-e-Quality
- Exchange - Die Kunst, Musik zu vermitteln
- Deutscher Orchestertag 2010
- Ludwigsburger Kongress: 20 Jahre Kulturmanagement in Deutschland
- NÖ Kulturwirtschaft zieht Bilanz über 10 Jahre
- Kulturmanager, seid brav, sonst...
- Professionell prekär?
- J.J. Darboven und ProQuartier Hamburg gewinnen KulturMerkur 2010
- Das Berufsbild der Intendantin
- SHOWTECH 2011 mit neuen Themen und Formaten
- Salzburg Museum. Jetzt ist es eine echte Firma
- Neuer Teilnehmerrekord beim Deutschen Multimediapreis MB21
- Creative Commons Licence: Frei mit Ausnahmen
- Selbständig mit Instrumentalunterricht. Eine Anleitung zum Geld verdienen
- Hofer Symphoniker werden für ihr Engagement mit zwei Preisen gewürdigt
- MUTEC 2010 - Neue Technologien im Fokus

Details: www.kulturmanagement.net

**TITEL**

Zwischen Kultur und Politik - Pro Helvetia 1939 bis 2009

AUTOREN

Jakob Tanner, Claude Hauser, Bruno Seger (Hrsg.)

VERLAG

Verlag Neue Zürcher Zeitung

ISBN

9783038235934

Im konstanten Spannungsfeld „Kulturpolitik“

Ein Werk über die Stiftung Pro Helvetia führt durch 70 Jahre Geschichte

Eine Rezension von Fabienne Schmuki, Zürich

Am 9. Dezember 1938 übermittelte Bundesrat Philipp Etter dem Parlament eine Botschaft, die Geschichte schreiben sollte: Er riet zur Gründung einer «...unabhängigen, aber vom Bund subventionierten privaten Stiftung [...], welche die einheimische Kultur fördern und weiterentwickeln sowie im Ausland verbreiten soll». In ihren wesentlichen Zügen blieb der Inhalt dieser Formulierung bis heute bestehen. Hier ist aber nicht von Stagnation die Rede: Welche Bewegungen und Akteure bis heute auf die Stiftung Einfluss haben, zeigt das vorliegende Buch „Zwischen Kultur und Politik - Pro Helvetia 1939 bis 2009“ anschaulich auf. In fünf Kapiteln, aufgearbeitet von fünf Historikern bzw. Historikerinnen, führt das Werk durch die Welt-, Schweizer- und Stiftungsgeschichte. Das emotional behaftete Thema Kultur und deren Förderung werden dabei aus einer relativ sachlichen Perspektive behandelt. Gleichzeitig wird das Spannungsfeld, in welchem Kultur und Politik zueinander stehen, nachvollziehbar aufgezeigt.

Anfänglich stark analog den Interessen der geistigen Landesverteidigung geführt, entwickelte sich *Pro Helvetia* nach dem 2. Weltkrieg immer stärker in eine «Stiftung Öffentlichen Rechts». Dass *Pro Helvetia* durch diesen Wandel stets an Autonomie gewonnen hat, stärkte nicht nur das Selbstbewusstsein der Stiftung: Die Bundessubventionen stiegen zwischen 1938 und 1963 von 600'000 Franken jährlich auf 1,2 Millionen - heute erhält die Stiftung rund 33 Millionen Franken. Wer viel Geld erhält, von dem wird Transparenz und Effizienz erwartet. Genau hier sind die kritischen Stimmen aber am lautesten. Es ist der Stiftung in den letzten 70 Jahren häufig misslungen, ihre Handlungen und Aktion gegen aussen hin sichtbar zu machen. Ausserdem schaffte es *Pro Helvetia* kaum, sich vom Bundesamt für Kultur abzugrenzen.

Mitunter ein Grund für die heftige Kritik war, dass die *Pro Helvetia* über lange Zeit keine professionelle Öffentlichkeitsarbeit betrieben hat. Einer untransparenten Institution schenkt man auch in Krisensituationen kaum Glaube, Skandale wie denjenigen um Hirschhorn 2004 schaden dem Ruf der Stiftung ungemein und kulminierten gar in einer Kürzung der staatlichen Subventionen.

Dass die Stiftung *Pro Helvetia* in einem konstanten Spannungsfeld agiert, mag ungemein herausfordernd sein. Dem vorliegenden Werk gelingt es, sich der Herausforderung anzunehmen und die Stiftung immer wieder mit kritischem Blick zu betrachten. Die Hauptfrage im Zusammenhang mit *Pro Helvetia* wird wohl nie gänzlich beantwortet werden können. Sie lautet: An wen richtet sich die von *Pro Helvetia* geförderte Kunst? Diese Frage nun auf das vorliegende Buch angewandt, liefert eine aufschlussreichere Antwort: Zwischen Kultur und Politik - Pro Helvetia 1939 bis 2009 ist für alle, die sich für Schwei-



... Im konstanten Spannungsfeld „Kulturpolitik“

zer (Kunst-)Geschichte interessieren. Ein Lehrbuch für die einen, ein Schweizerisches Kunstwerk in sich für die anderen: Sogar die Schriften Neue Helvetica und Syntax Letter, die darin verwendet werden, sind erfolgreiche kulturelle Exportprodukte der Schweiz. Ein schönes Beispiel dafür, wie einheimische Kultur gefördert und weiterentwickelt sowie im Ausland verbreitet wurde.

DIE REZENSENTIN:

Fabienne Schmuki, 1983, hat im Jahre 2006 ihre Ausbildung zur Kommunikatorin FH an der ZHW abgeschlossen. Seither ist sie Promotion Managerin bei einem Schweizer Musikvertrieb sowie freischaffend für diverse journalistische Publikationen tätig. Seit September 2010 absolviert sie berufsbegleitend den Masterstudiengang „Kunst und Kultur publizieren & vermitteln“ am DKV der Zürcher Hochschule der Künste.

DETAILS UND BESTELLEN

www.kulturmanagement.net

KM

KONKRET

T A G U N G

Personalmanagement in der Kultur Zeit für Aufklärung

25. & 26. NOVEMBER 2010

WEIMARHALLE, WEIMAR (THÜRINGEN)

Was kann ich wissen? Aktuelle Personalanforderungen – der Status Quo im Kulturmarkts

Was soll ich tun? Personalmarketing und Personalrecruiting 2.0

Was ist der Mensch? Professionelle Personalentwicklung im Kontext des Kulturwandels

Was darf ich hoffen? Neue Strategie- und Führungskonzepte für Kulturorganisationen

Die Befreiung von alten Denkweisen als Voraussetzung für die Akzeptanz von neuem Wissen. Unsere Tagung »Personalmanagement in der Kultur« soll das Bewusstsein für diesen Bereich verändern und somit neue Perspektiven für einen Kulturbetrieb mit Zukunft schaffen. Ein Dialog und Wissensaustausch, der den wichtigsten Teil einer (Kultur-)Organisation in den Mittelpunkt stellt: den Menschen.

Wir haben erKANNT: Es ist Zeit für Aufklärung!

WWW.KM-KONKRET.DE

KM-KONKRET@KULTURMANAGEMENT.NET



Impressum



KULTURMANAGEMENT NETWORK

Dirk Schütz & Dirk Heinze GbR

PF 1198 · D-99409 Weimar

Amalienstr. 15 · D-99423 Weimar

TEL +49 (0) 3643.494.869

FAX +49 (0) 3643.801.765

Email: office (at) kulturmanagement.net

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

Redaktion: Veronika Schuster

Abonnenten: ca. 20.000

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

WEITERE INFORMATIONEN

www.kulturmanagement.net

<http://twitter.com/kmnweimar>

http://twitter.com/km_stellenmarkt