



Kultur weiter denken

Ökologischer

Fußabdruck

Kultur und Natur gehen in vielen Bereichen Hand in Hand. Deshalb sollte der Kulturbereich den Umwelt- und Klimaschutz stärker in den Blick nehmen.

**Schwerpunkt ab Seite 7**



# Chancen nutzen, Vorreiter\*in werden

Der Kulturbetrieb steht bisher nicht im Zentrum der Debatten um Klimabelastung und CO<sub>2</sub>-Ausstoß. Doch der Grund ist nicht, dass er nichts dazu beiträgt – denn das tut er – sondern, dass es kaum greifbare Zahlen und Daten dazu gibt, wie klimaschädlich der Kulturbetrieb tatsächlich ist. Diese Daten sind wichtig, damit Kultureinrichtungen Maßnahmen ergreifen, um ihren Beitrag dazu zu leisten, die Klimaziele 2030 zu erreichen. Das bedeutet nicht, dass deshalb alle anderen Aufgaben in den Hintergrund rücken sollen – bitte nicht! Das wäre zu kurz gegriffen. Sich dem Thema zu verwehren, funktioniert aber auch nicht. Es gibt viele Menschen, die die Relevanz des Klimaschutzes für den Kulturbetrieb bereits erkannt haben – was auch den großen Umfang dieser Ausgabe erklärt. Die Beiträge der Autor\*innen machen deutlich, dass die Reduktion des ökologischen Fußabdrucks nicht mit „Verzicht“ einhergehen muss. Sie eröffnet vor allem Chancen – insbesondere auf eine lebenswerte Zukunft, in der Kunst und Kultur eine zentrale Rolle in der gesellschaftlichen Entwicklung spielen. Da selbst dieses umfangreiche Magazin das Thema „Nachhaltigkeit“ nur anreißt, verfolgen wir es im Anschluss ab März vollumfänglich in einer Reihe auf unserem Portal. All das steht unter dem Motto: Denken wir Kultur weiter – ökologisch, nachhaltig, miteinander!

Kultur weiter denken

**Ihr Dirk Schütz**  
(Herausgeber)

**Ihre Julia Jakob**  
(Chefredakteurin)

### Kaleidoscope

- 02 Editorial
- 05 Rundschau
- 06 Lesetipps: Christina Koop
- 97 Impressum

### Schwerpunkt: Ökologischer Fußabdruck

- 07 Die Brücke vom Wissen zum Handeln bauen – Interview mit Jacob Sylvester Bilabel
- 14 Ökologische Nachhaltigkeit messbar machen – von Annett Baumast
- 20 Kulturgebäude als Vorbilder? – Interview mit Thomas Wahlbuhl und Marcel Weiland
- 29 Wir müssen unbedingt etwas tun! – von Annette Kleinbrod
- 35 Culture for Future? – von Vera Hefele und Teresa Trunk
- 44 Kreative Lösungen für eine nachhaltige Feierkultur – von Ina Friebe
- 49 Mit gutem Beispiel voran! – von Norman Fleischer
- 54 Klimaschutz im Museum – von Christopher Garthe
- 61 Was können wir voneinander lernen? – Interview mit Uwe Schneidewind
- 65 Nachhaltigkeit in der Kultur international – von Markus Wörl
- 71 Spotlight auf Nachhaltigkeit?! – von Diana Palm

---

### ... weiter denken

---

- 80 Kultur theoretisch und praktisch ... Was sie wollen – von Olivia Braun und Andrea Hausmann
- 89 Kultur next: Museen als Dritte Orte – von Anna-Lena Reulein



Kreative Lösungen für eine nachhaltige  
Feierkultur **44**



Spotlight auf  
Nachhaltigkeit **71**

# KULTURKOMMUNIKATION POSTWENDEND

**NEU**

**FÜR EINSTEIGER NEWSLETTER**

IN 6 SCHRITTEN ZUM  
ERFOLGREICHEN E-MAIL-MARKETING  
KATJA HEROLD

>KMK<

Kultur weiter denken

mit unserem Leitfaden  
„Newsletter für Einsteiger“

## HUMANITÄT IM KULTURBETRIEB

**Held\*innen der Selbstwirksamkeit**

Die Bedürfnisse der Mitarbeiter\*innen scheinen im Kulturbereich eher eine zweitrangige Rolle zu spielen. Doch das muss nicht so ein- und sie können selbst etwas dagegen tun.

von **Kristin Oswald**

[https://bit.ly/Selbstwirksamkeit\\_Kulturbetrieb](https://bit.ly/Selbstwirksamkeit_Kulturbetrieb)

## REIHE „BERUFSBILD“



Foto: Sven Finke-Ennen

**Städtisches Kulturmarketing**

Kulturelle Reisen liegen im Trend. Umso wichtiger ist es für Städte und Regionen, Tourist\*innen und die lokale Bevölkerung auf die eigenen Angebote aufmerksam zu machen. Deshalb ist städtisches Kulturmarketing ein vielversprechendes Berufsfeld für Kulturmanager\*innen.

von **Sven Finke-Ennen**

[https://bit.ly/Berufsbild\\_staedtKulturmarketing](https://bit.ly/Berufsbild_staedtKulturmarketing)

## NEUES AUS DEN SOZIALEN MEDIEN



## STELLENMARKT KULTURMANAGEMENT

Die größte Stellenauswahl für Fach- und Führungskräfte im deutschsprachigen Kulturbetrieb mit **300 vakanten Stellen** täglich.

**AUSSERDEM:**

Börse für Jobgelegenheiten.

Finden Sie Ihre neue Stelle unter:

**[stellenmarkt.kulturmanagement.net](https://stellenmarkt.kulturmanagement.net)**

## CROSS-SECTORAL INNOVATION

**Three Priority Areas in Northern European Countries**

Cross-sector cooperation is becoming increasingly important for cultural professionals and creatives. Some Central and Northern European countries currently explore new ways to innovate society.

von **Petya Koleva**

[https://bit.ly/CCI\\_Cooperation\\_NDC](https://bit.ly/CCI_Cooperation_NDC)

## DIGITAL PRESENCE ON TWITCH

**A New Frontier for Arts and Culture**

In the face of the ongoing COVID-19 pandemic, artists and cultural organizations globally have been reinventing ways to present their offering on audience's screens. But the streaming platform Twitch has so far been largely left out of the discussion among art professionals.

von **Nicole Chen**

[https://bit.ly/Twitch\\_Arts](https://bit.ly/Twitch_Arts)

# The Future Is Now!

## **Ich bin Linus**

*Linus Giese,  
Rowohlt Polaris 2020*

Erst mit 31 sagt Linus in einem Frankfurter Starbucks zum ersten Mal überhaupt seinen Namen und erklärt sich damit als der Mann, der er schon immer war.

Im Gegensatz zu Menschen, die cis sind, ist das für ihn keine Selbstverständlichkeit: Er ist trans und das Aussprechen seines Namens für ihn der erste Schritt. Im Buch nimmt Linus seine Leser\*innen an die Hand: Erklärt ihnen neben der Wichtigkeit, richtige Pronomen zu verwenden, auch die Gefühlswelt, in der er sich auf seinem Weg in seine eigene Freiheit befindet. Dabei zeigt er, dass wir zwar die unterschiedlichsten Erfahrungen in unseren Leben machen, unsere Gefühle sich aber dennoch oft ähneln. Darüber können wir uns miteinander verbinden, ganz egal, wie wir uns identifizieren.

## **Alles wird anders – Das Zeitalter der Ökologie**

*Bernd Ulrich,  
KiWi-Paperback 2019*

Seit 50 Jahren gibt es wissenschaftliche Befunde zur Klimakrise. Wie kann es dennoch sein, dass wir als Gesellschaft bisher kaum ganzheitliche Strategien entwickelt haben, um die katastrophalen Folgen abzuwenden? Bernd Ulrichs Antwort darauf: Wir haben

das Verdrängen dieser Thematik perfektioniert. Hinzu kommt eine deutsche Politik, die sich scheut, ohne einen „lauten“ Anlass weitreichende und ggf. fordernde Maßnahmen umzusetzen. Die Klimakrise wird nicht verschwinden, sie wird immer präsenter und das Verdrängen immer anstrengender. Daher informiert euch mit Büchern wie diesem und macht euch ein eigenes Bild – bestenfalls auch dazu, wie ihr selbst zur Lösung mit beitragen könnt!

## **Neulich in Amerika**

*Eliot Weinberger,  
Berenberg Verlag GmbH 2020*

Wer noch nicht genug von Meldungen über die USA hat, dem ist die Essay-Sammlung von Eliot Weinberger zu empfehlen. Gerade mit Blick auf die Amtseinführung Joe Bidens und der Hoffnung, die in ihn gesetzt

wird, sind die Essays über die Präsidentschaften von G.W. Bush und Trump umso bedeutender. Durch seinen besonderen Stil mitunter repetitiv Fakten, Anekdoten und Hintergründe zu politischem Handeln in kurzen Absätzen aufzulisten, skizziert er pointiert eine Welt der Republikaner\*innen, die auf abstruse Weise Geld, Gott, Waffen und Männlichkeit über alles stellt.



**Christina Koop** ist Volontärin im Orchestermanagement beim Gürzenich-Orchester Köln. Im März 2020 schloss sie erfolgreich ihr Masterstudium Kulturmanagement an der HfM Weimar ab. In ihrer Masterarbeit beschäftigte sie mit den Möglichkeiten einen nachhaltigen Konzertbetriebs innerhalb der deutschen Orchesterlandschaft.

*Will der Kulturbetrieb auch in Zukunft bestehen, müssen er und seine Akteur\*innen dazu beitragen, Klimaziele einzuhalten und zu erreichen. Warum das überhaupt wichtig ist, wie es gelingen kann und wieso die spartenübergreifende Vernetzung dabei unabdingbar ist, darüber sprechen wir mit Jacob Sylvester Bilabel, Leiter des Aktionsnetzwerks Nachhaltigkeit in Kultur und Medien.*

# Die Brücke vom Wissen zum Handeln bauen

Das Gespräch führte Julia Jakob

**Lieber Herr Bilabel, seit September 2020 gibt es das Aktionsnetzwerk Nachhaltigkeit für Kultur und Medien, das sie seitdem leiten. Worum geht es dabei?**

Das Aktionsnetzwerk ist eine spartenübergreifende Anlaufstelle für das Thema Betriebsökologie im Bereich Kultur und Medien. Gefördert werden wir von der Beauftragten der Bundesregierung für Kultur und Medien, weshalb wir „Kultur und Medien“ länderübergreifend als einen gemeinsamen Sektor betrachten, denn das Querschnitts-Thema Nachhaltigkeit geht hier alle etwas an. Dabei wird vor allem deutlich, dass die Fragen der Betriebsökologie<sup>1</sup>, um die es uns geht, für alle Kultureinrichtungen gleich sind: Eine Theaterbühne ist genauso wie eine Opernbühne und ein Museum braucht genauso Lüftungen und Kühlsysteme wie eine Bibliothek. Entsprechend breit aufgestellt sind dabei unsere ersten zwölf Partner\*innen: Dazu zählen beispielsweise der Bundesverband Freie Darstellenden Künste, die IHK Köln, der Deutsche Bühnenverein, die documenta sowie die EnergieAgentur.NRW. Wir hoffen, dass in diesem Jahr noch weitere dazukommen und wir auf 25 bis 30 wachsen. Sie alle eint dabei die Aktion: Sie bringen jeweils ein Pilotprojekt ein, in dem sie sich mit dem Thema Nachhaltigkeit in ihrer Institution, ihrem Unternehmen oder ihrer Initia-

<sup>1</sup> *Haupthandlungsfelder der Betriebsökologie sind: Ressourceneinsatz (Beschaffung und der Verbrauch von Material und Energie); Mobilität und der Transport (Reisen von Mitarbeiter\*innen, Künstler\*innen und Besucher\*innen, Versand von Kunstobjekten und Leihgaben); Abfallmanagement und Wiederverwertung; Catering für Besucher\*innen und Mitarbeiter\*innen.*

tive mehr auseinandersetzen. Unser Ziel ist, gemeinsam in den nächsten Jahren die Brücke vom Wissen zum Handeln bauen.

### **Was bedeutet das in der konkreten Umsetzung?**

Wir alle haben ein großes Problembewusstsein um die Herausforderungen der Nachhaltigkeit – wir wissen also, was wir nicht mehr sollen, und vermuten, was wir in Zukunft machen müssen, um diese weiterhin lebenswert zu gestalten. Dazu kommt das große Gefühl, dass das alles zu einem Wettlauf gegen die Zeit werden könnte. Und jetzt geht es darum, ins Handeln kommen: Auszuprobieren, was funktioniert und was nicht, was es kostet, wer einem dabei helfen kann und welche Rahmenbedingungen wir brauchen, damit wir die europäischen und die nationalen Ziele des Green Deals erreichen können. Dabei haben sich die europäischen Mitgliedstaaten darauf geeinigt, ihre CO<sub>2</sub>-Emissionen bis ins Jahr 2030 um mindestens 55 Prozent im Vergleich zum Jahr 1990 zu reduzieren. Davon sind wir noch weit entfernt.

### **Warum ist das für die Kultur spannend?**

Der Green Deal beschreibt zum ersten Mal dezidiert, dass der Kulturbetrieb, seine Institutionen sowie die handelnden Akteur\*innen einen maßgeblichen Anteil am Erreichen dieser Ziele haben. Damit geht zum einen eine gewisse Verantwortung einher, sich in den nächsten zehn Jahren an diesen Zielen messen zu lassen, die eigenen Emissionen zu reduzieren. Zu gleichen Teilen entstehen dazu Förderprogramme, die die handelnden Akteur\*innen dabei unterstützen.

Der Green Deal beschreibt zum ersten Mal dezidiert, dass der Kulturbetrieb, seine Institutionen sowie die handelnden Akteur\*innen einen maßgeblichen Anteil am Erreichen dieser Ziele haben.

### **Welche Formen der Unterstützung gibt es bereits, insbesondere mit Blick auf die Kulturpolitik und die jeweiligen Verbände, für den deutschsprachigen Kulturbetrieb?**

Es gibt zum Beispiel sehr viele Energieeffizienzprogramme des Bundeswirtschaftsministeriums, wobei kleine bis mittlere Unternehmen unterstützt werden, energieeffiziente Maßnahmen zu planen und umzusetzen. Fakt ist aber, dass diese Programme aus dem kulturellen Sektor zu wenig

abgerufen werden. Das Hauptproblem ist in meinen Augen, dass Kulturschaffende ein anderes Kerngeschäft haben. Einen Antrag beim BMWi für eine Energieeffizienzmaßnahme zu stellen, liegt nicht in diesem Kern und entsprechend fehlt dafür das Wissen. Solche energetischen Sanierungen von Gebäuden werden in der Regel nicht von den klassischen Kulturförderinstitutionen abgebildet, dafür sind andere Ministerien und Institutionen zuständig. Aus dem Grund bieten wir im Aktionsnetzwerk Fort- und Weiterbildungen an, die sich genau damit beschäftigen: Wie komme ich als handelnde\*r Akteur\*in an diese Finanzierungsquellen?

**Wie sieht das denn auf europäischer Ebene aus? Wo gibt es da Entwicklungen im Kulturbereich, bei denen wir uns etwas anschauen können?**

Ein Beispiel, das ich immer gerne nenne, ist Großbritannien. Dort ist die Kulturlandschaft ein bisschen anders organisiert. Da gibt es den Arts Council als zentrale Förderinstitution von Kultur und Medien. Wer sich dort um eine Förderung bewirbt, wird aufgefordert, für die jeweilige Produktion auch eine Klimabilanz zu erstellen und sich mit dieser umfassend auseinanderzusetzen: Sie zu verstehen, dazu Maßnahmen zu planen und umzusetzen, um den Fußabdruck perspektivisch zu reduzieren. Dabei werden die Institutionen aber maßgeblich unterstützt. Das ist also nicht nur eine Pflicht, sondern der Arts Council bietet mit verschiedenen Partnerinstitutionen etwa Workshopreihen an. Zudem gibt es einen zentralen CO<sub>2</sub>-Rechner, der den Einrichtungen kostenfrei zur Verfügung steht.

Wer sich in Großbritannien beim Arts Council um eine Förderung bewirbt, wird aufgefordert, für die jeweilige Produktion auch eine Klimabilanz zu erstellen und sich mit dieser umfassend auseinanderzusetzen.

**Wie sieht es mit einem solchen Rechner in Deutschland aus?**

Einen solchen Rechner brauchen wir hier natürlich dringend. Denn aktuell wissen wir gar nicht, was der kulturelle Sektor derzeit verbraucht – ganz zu schweigen von der prozentualen Verteilung auf die einzelnen Sparten. Dieses Wissen brauchen wir aber unbedingt, um klar zu machen, wo wir aktuell stehen. Aus diesem Grund entwickeln wir gerade mit verschiedenen Partner\*innen ein solches Rechnerangebot, um das dem kulturellen Sektor umsonst zur Verfügung zu stellen.

**Wie kann man da ein besseres Bewusstsein schaffen? Reicht es, wenn die jeweiligen Verbände einfach noch mehr auf die Notwendigkeit hinweisen?**

Das ist eine schwierige Frage. Ich würde immer sagen, dass Verbände viele Aufgaben haben – und eine davon könnte diese sein. In der Vergangenheit hat man aber gemerkt, dass einzelne Akteur\*innen als Pionier\*innen das auch selbständig hinbekommen. Das ist keine Raketenwissenschaft und es wäre umso effizienter, das in einer größeren Gruppe anzugehen. Wobei die Pionier\*innen hier auch als Expert\*innen zu Rate gezogen werden sollten, damit das Rad nicht jedes Mal neu erfunden werden muss.

**Außerhalb der öffentlich geförderten Kulturlandschaft gibt es schon länger Kulturakteur\*innen, die mit verschiedenen Aktionen versuchen, die Emissionen ihres kulturellen Angebots zu reduzieren – sei es im Catering, der Energieversorgung oder der Mobilität. Wo können sich öffentliche Kultureinrichtungen hierbei etwas abschauen? Und warum fällt es ihnen bisher so schwer, das selbst umzusetzen?**

Da kann man sich eine ganze Menge anschauen, denn auch hier ist die Betriebsökologie ähnlich: Wenn man es beispielsweise schafft, bei einem populären Festival 85.000 Menschen möglichst emissionsarm auf die Festivalwiese und wieder zurückzubekommen, kann man davon für ein Opernfestival sehr viel ableiten. Diese Brücken zu bauen und eine entsprechende Übersetzungsarbeit zu leisten, ist eine große Herausforderung, der wir uns im Aktionsnetzwerk Nachhaltigkeit annehmen.

Wir müssen uns überlegen, wie wir dieses Wissen an die neue Generation von Kulturmanager\*innen vermittelt bekommen. Wer jetzt gerade in diesem Bereich ausgebildet wird oder in den Beruf startet, muss diese Themen draufhaben.

Daran anknüpfend müssen wir uns natürlich auch überlegen, wie wir dieses Wissen an die neue Generation von Kulturmanager\*innen vermittelt bekommen. Wer jetzt gerade in diesem oder angrenzenden Bereich ausgebildet wird oder aktuell in den Beruf startet, müsste diese Themen eigentlich draufhaben. Schaut man in die Curricula der Studiengänge, findet man dazu bisher nichts. Das ist absolut erschreckend! Ich werde zwar immer wieder für Vorträge zu dem Thema eingeladen und die Rückmeldungen dazu sind durchweg positiv – aber mit einem Vortrag allein bildet man niemanden umfassend aus. Das halte ich für sehr fahrlässig, das muss

sich ändern. Zumal diese junge Generation schon ein großes Bewusstsein und Interesse an dem Thema hat und den Wunsch, es entsprechend zu adressieren – ohne die Angst zu haben, dass eine klimaneutralere Kultureinrichtung Verzicht auf ganzer Linie bedeutet. Sie wissen bereits, dass dafür nicht der komplette Tourbetrieb eingestellt werden muss oder es keine schönen Bühnenbilder mehr geben kann. Das sind Sorgen, mit denen viele der aktuell tätigen Kulturschaffenden an uns herantreten.

**Wie entgegnen Sie solchen Aussagen?**

Dass es darum nicht geht. Sondern darum, so schnell wie möglich schlaue und effiziente wie phantasievolle Innovationen auszuprobieren und umzusetzen. Und das ist einer der großen Vorteile unserer heutigen Zeit – denn wir befinden uns bei diesem Thema aktuell in der Phase der Pre-Compliance. Es gibt noch keine Gesetzeslage dazu, woraus sich für Kulturschaffende die Chance ergibt, dieses Gesetz mitzugestalten – auf Basis ihrer Erfahrungswerte und dem, was damit verbunden möglich ist. Jetzt ist es noch freiwillig.

Weitere fünf Jahre nichts zu machen und erst dann nach den Emissionen zu fragen, geht nicht. Wer sich bis dahin noch keine Gedanken gemacht hat, wird ein verdammt großes Problem bekommen.

Aber dieses Thema kommt näher. Um es ganz hart zu sagen: Wenn ich heute in ein Museum 20 Millionen Steuergelder investieren würde, würde ich verlangen, dass dieses Investment in einer Art und Weise verwendet wird, die dem Klima möglichst wenig schadet. Es sind Steuergelder – und ich habe den Auftrag, diese im Sinne der Allgemeinheit zu verwenden. Entsprechend kann ich nicht verstehen, wie Leiter\*innen solcher Institutionen noch immer nicht alles probieren, um zu verstehen, wie sie damit in Zukunft umgehen müssen. Wir können nicht noch länger warten – es sind nur noch zehn Jahre bis wir 2030 mindestens 55% unser Emissionen reduziert haben müssen. Weitere fünf Jahre nichts zu machen und erst dann nach den Emissionen zu fragen, geht nicht. Wer sich bis dahin noch keine Gedanken gemacht hat, wird ein verdammt großes Problem bekommen. Ohne Umweltstrategie wird beispielsweise niemand mehr ein Festival genehmigt bekommen. Man wird Probleme bekommen, wenn man mit Steuergeldern Ausstellungseröffnungen, Theater- oder Opernproduktionen umsetzen will, ohne sich dabei mit seiner Klimabilanz zu befassen.

***Inwieweit wird sich die Beschäftigung damit auch auf den Imagefaktor der Kulturanbieter auswirken?***

Auch für die Besucher\*innenattraktivität der nächsten Generation wird das eine immense Rolle spielen. Aber ich glaube, in den Einrichtungen der Hochkultur – oder nennen wir es E-Kultur, um das Wertende etwas rauszunehmen – hat man teilweise über Jahrzehnte eine Insel der Seligkeiten geschaffen. Dabei hat man gesellschaftliche Entwicklungen zwar auch als für sich relevant wahrgenommen, aber nur, um sich damit künstlerisch auseinanderzusetzen. Und eben nicht operativ. Dabei sind erstarrte und innovationsfeindliche Strukturen entstanden.

Im gleichen Moment – und deswegen bin ich da dennoch weiterhin optimistisch – kommen junge Menschen in verantwortliche Positionen, die das ganz anders sehen: Wir bekommen jede Woche mehrere Anrufe von Kulturschaffenden, die auf eine neue Position kommen, bestenfalls ein junges Team hinter sich haben, mit dem sie dieses Thema angehen wollen, und uns fragen, wie sie das am besten machen können. Das ist bisher nur ein Bruchteil, aber auch das wird sich in Zukunft ändern. Das, was wir jetzt sehen, ist ein altes System, und ich mache da niemandem einen Vorwurf, dass sich des Themas nicht schon vor zehn Jahren angenommen wurde. Der gesellschaftliche Konsens hat sich erst in den letzten Jahren dahingehend geändert. Aktuell ist es ein Differenzierungsmerkmal, weil sie es noch nicht müssen. Aber ich rate allen, sich strategisch schon jetzt mit Nachhaltigkeit zu beschäftigen, denn in wenigen Jahren werden sie es müssen.

Aktuell ist es ein Differenzierungsmerkmal, weil sie es noch nicht müssen. Aber ich rate allen, sich strategisch schon jetzt mit Nachhaltigkeit zu beschäftigen, denn in wenigen Jahren werden sie es müssen.

Ich persönlich finde es unfair, dass die, die sich heute damit beschäftigen – und das auf eigene Kosten, eigenem Aufwand, mit eigenen Ressourcen – schlechter gestellt sind als jene, die sich gar nicht darum kümmern. Da stimmt irgendwas nicht. Es kann nicht sein, dass ein Theater, das sich keine Gedanken darüber macht, wie es mit der Energie umgeht, wie es touren will und welche Stücke es zeigt, bessergestellt ist.

**Zumal die Beschäftigung mit Themen der Nachhaltigkeit für Kultureinrichtungen und ihre Akteur\*innen auch Chancen eröffnet, oder?**

Ja! Der kulturelle Sektor hat gerade die große Chance, sich mit all seiner Fantasie und Kreativekraft, all seinem Wahnsinn und Feingefühl an dieser gesamtgesellschaftlichen Aufgabe zu beteiligen. Und das kann eine schöne Aufgabe sein, die man gemeinsam angeht. Diese Idee, dass „Nachhaltigkeit“ immer nur „Verzicht“ oder „eine Welt voller Verbote“ bedeutet, ist Quatsch. Um damit endlich aufzuräumen, hat die Kultur die große Chance, als Gegenentwurf eine Utopiewelt zu bauen. Dafür müssen Kunst- und Kulturschaffende die Frage stellen: In welcher Welt wollen wir leben? Aus meiner Sicht ist das die vorherrschende Aufgabe von Kultur und Medien, diese Frage zu stellen und mögliche Antworten zu liefern. Dabei müssen natürlich auch Dystopien beleuchtet werden, um zu sagen, wie wir es nicht wollen. Aber eben auch Utopien. Stellen Sie sich vor, wir würden dieses wunderbare Kulturerlebnis, also das gemeinschaftliche Erleben einer Vision, klimaverträglich, nachhaltig, zukunftsfähig machen, sodass wir sagen können: „Wow, etwas so Schönes, etwas so Wunderbares schaffen wir mit weniger Energie, mit weniger Müll, mit weniger Zerstörung!“ Damit würde man einen so tollen gemeinschaftlichen Moment schaffen, der nur durch die Kultur möglich ist – insbesondere in seiner Ästhetik. Solaranlagen oder Batteriespeicher werden die Betrachtenden wahrscheinlich nicht annähernd so bewegen. Entsprechend beneiden alle anderen Branchen die Kultur genau darum. Das ist ein tolles Signal. Darum würde ich immer werben: Um diese lustvolle Sehnsucht nach einer Welt, die für alle funktioniert, zu identifizieren und zu realisieren.



Foto: Daniel Pasche

**Jacob Sylvester Bilabel** ist Leiter des Aktionsnetzwerks Nachhaltigkeit. Seit 2016 ist er Geschäftsführer des gemeinnützigen Projektträgers Delta1 in Berlin. Er ist Mitglied des Ausschusses für die Kreativwirtschaft der IHK Berlin, berufener Experte des Kompetenzzentrums Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes und hielt Lehraufträge an der Popakademie Baden-Württemberg, der Steinbeis Hochschule Berlin und der Hochschule für Nachhaltige Entwicklung Eberswalde.

# Ökologische Nachhaltigkeit messbar machen

## Konzepte verstehen und im Kulturbetrieb anwenden

*Ein Beitrag von Annett Baumast*

Ökologischer Fußabdruck, CO<sub>2</sub>-Fußabdruck, Carbon Footprint, Treibhausgas-Bilanz, Öko-Bilanz und viele mehr. Die Begriffe und Konzepte, die herangezogen werden, um (ökologische) Nachhaltigkeit – auch im Kulturbereich – messbar zu machen, sind vielfältig.<sup>1</sup> Oft werden sie durcheinandergeworfen oder (ungerechtfertigterweise) synonym verwendet. Dieser Beitrag soll daher zur Begriffsklärung beitragen und den verschiedenen Konzepten praktische Beispiele aus dem Kulturbetrieb zuordnen, um eigene Schritte hin zu mehr ökologischer Nachhaltigkeit zu erleichtern.

## Der ökologische Fußabdruck<sup>2</sup>

Mehr als ein Vierteljahrhundert ist das Konzept des ökologischen Fußabdrucks alt. Entwickelt wurde es in den frühen 1990er Jahren von Mathis Wackernagel und William Rees als ein Flächenmaß, das wiedergibt, in welchem Ausmaß die natürlichen Ressourcen von unserem Lebensstil beeinflusst werden. Gemessen in globalen Hektaren (gha), weist der individuelle ökologische Fußabdruck die sogenannte biologisch produktive Fläche aus, die benötigt wird, damit ein Mensch den eigenen Lebensstandard dauerhaft beibehalten kann. Zu diesen Flächen werden solche gezählt, die notwendig sind, um beispielsweise Nahrung oder Kleidung herzustellen (also Fischgründe, Wälder, Äcker etc.) oder um Energie zu erzeugen. Ebenso sind Senken wie Wälder Teil dieser Flächen, die zum Beispiel zum Binden des emittierten CO<sub>2</sub> notwendig sind. Diesem ökologischen Fußabdruck werden in einem nächsten Schritt die tatsächlich vorhandenen biologisch produktiven Flächen gegenübergestellt, die

<sup>1</sup> Für Theorie und Praxisbeispiele verschiedener Konzepte und Indikatoren zur Messung von Nachhaltigkeitsleistung siehe auch: Annett Baumast, Jens Pape, Simon Weihofen, Steffen Wellge (Hg.): *Betriebliche Nachhaltigkeitsleistung messen und steuern*. Stuttgart: UTB 2019.

<sup>2</sup> Vgl. im Folgenden: <https://www.footprintnetwork.org>, zuletzt abgerufen am 20.01.21.

sogenannte Biokapazität, die ebenfalls in globalen Hektaren ausgewiesen wird. Dies kann auf der Ebene eines einzelnen Individuums passieren, aber ebenso auf Länderebene, für Städte oder auch für Produkte.

Ein ökologischer Fußabdruck, der die natürlichen Ressourcen bzw. die Biokapazität nicht überstrapaziert, liegt heute bei ca. 1,7 gha pro Person und Jahr. Das heißt, wenn wir alle einen ökologischen Fußabdruck in dieser Höhe aufweisen, sind wir im Gleichgewicht mit den Ressourcen, die die Erde uns im Laufe eines Jahres zur Verfügung stellt und die sich im entsprechenden Zeitraum wieder regenerieren können. Dieses Gleichgewicht haben wir jedoch nach den Berechnungen des Global Footprint Network bereits 1970 überschritten. Seitdem nimmt die durchschnittliche Biokapazität kontinuierlich ab, während der ökologische Fußabdruck vor allem seit Beginn der 2000er Jahre pro Kopf und Jahr wieder deutlich zunimmt. Heute liegen wir weltweit bei einem durchschnittlichen ökologischen Fußabdruck von 2,8 gha pro Person und Jahr. Wir bräuchten also eigentlich mehr als 1,6 mal unseren Planeten Erde, um die benötigte biologisch produktive Fläche für unseren Lebens- und Konsumstil zur Verfügung zu haben.

Ein ökologischer Fußabdruck, der die natürlichen Ressourcen bzw. die Biokapazität nicht überstrapaziert, liegt heute bei ca. 1,7 gha pro Person und Jahr.

Dass wir keinen zweiten Planeten im Kofferraum haben, ist bekannt und auch der Begriff des Welterschöpfungstages oder Erdüberlastungstages (earth overshoot day), der im Zusammenhang mit dem Konzept des ökologischen Fußabdrucks steht, zieht jährlich breitere Kreise. Der Welterschöpfungstag ist der Tag, an dem diejenigen Ressourcen aufgebraucht sind, die eigentlich bis Jahresende ausreichen sollten. Fiel dieser im Jahr 2000 noch auf den 22. September, fand er 2010 bereits am 7. August statt. Und während sich diese Entwicklung bis 2019 (29. Juli) weiter fortsetzte und der Welterschöpfungstag jährlich auf ein früheres Datum fiel, erholten sich die Ressourcen 2020 vorübergehend aufgrund der Covid 19-Pandemie und die Erdüberlastung datierte im letzten Jahr auf den 22. August.

<sup>3</sup> Im Folgenden und für einen detaillierteren Projektbericht vgl. <http://toxicdreams.at/the-100-efs-ecological-foot-print-tracking/>, zuletzt abgerufen am 20.01.21.

<sup>4</sup> Einen Fußabdruckrechner für Kinder stellt das ZOOM Kindermuseum Wien zur Verfügung: <https://www.kindermuseum.at/fussabdruck/>, zuletzt abgerufen am 20.01.21.

Was hat das mit Kunst- und Kultureinrichtungen zu tun? Der ökologische Fußabdruck kann nicht nur für Individuen berechnet werden, sondern auch für Organisationen und einzelne Produktionen bzw. Projekten. Mit letzterem hat sich die Wiener Gruppe „toxic dreams“ detailliert auseinandergesetzt, indem sie den ökologische Fußabdruck ihrer Produktion „The 100% environmentally friendly show“ berechnet hat.<sup>3</sup> Dafür wurden sowohl in der Probephase als auch während den Aufführungen und in der Postproduktion alle Aktivitäten sowie Infrastrukturen, die mit „The 100% environmentally friendly show“ in Zusammenhang standen, detailliert dokumentiert, bewertet und schließlich in globalen Hektaren ausgewiesen. Der gesamte Fußabdruck der Produktion belief sich auf 4,967 gha und entsprach damit knapp dem durchschnittlichen jährlichen pro Kopf-Fußabdruck in Österreich. Die Berechnung des ökologischen Fußabdrucks der Produktion gab Aufschluss über diejenigen Bereiche, die besonders zu Buche schlugen und ermöglichten „toxic dreams“ auch die Kommunikation der ressourcenbezogenen Folgen ihrer Show an das Publikum und damit das Angebot zu diesem Thema in einen Dialog zu treten. So sollten die Zuschauenden am jeweiligen Aufführungsabend angeben, welche Aktivitäten sie wie oft durchführen wollten, um dem Fußabdruck der Theaterproduktion wieder auszugleichen: etwa einen Tag auf Fleisch verzichten, einen Tag mit dem Fahrrad, statt mit dem Auto zu fahren etc. Das Ergebnis: Der Fußabdruck wurde fast doppelt kompensiert.

Der gesamte Fußabdruck der Produktion belief sich auf 4,967 gha und entsprach damit knapp dem durchschnittlichen jährlichen pro Kopf-Fußabdruck in Österreich.

Der persönliche Fußabdruck – als eine der Komponenten, die dem Fußabdruck von „The 100% environmentally friendly show“ zugrunde liegen – lässt sich auf der [Homepage des Global Footprint Network](#) berechnen, indem verschiedene Auskünfte zur eigenen Lebensweise eingegeben werden.<sup>4</sup> Das Ergebnis wird in globalen Hektaren ausgegeben und es wird aufgezeigt, welcher der betrachteten Bereiche (Lebensmittel, Unterkunft, Mobilität, Waren und Dienstleistungen) welchen Anteil am eigenen Fußabdruck haben. Doch noch ein weiterer wichtiger Wert wird angegeben: der CO<sub>2</sub>-Fußabdruck.

- <sup>5</sup> Für weitere Informationen zum Thema CO<sub>2</sub>-Emissionen und Konsum siehe z.B. <https://utopia.de/ratgeber/co2-fussabdruck-die-fakten-zum-co2-footprint/>, zuletzt abgerufen am 20.01.21.
- <sup>6</sup> Für den Bericht zum CO<sub>2</sub>-Fußabdruck des Londoner Projekts siehe: [http://olafur-reliasson.net.s3.amazonaws.com/subpages/icewatchlondon/press/Ice\\_Watch\\_London\\_Carbon\\_Footprint.pdf](http://olafur-reliasson.net.s3.amazonaws.com/subpages/icewatchlondon/press/Ice_Watch_London_Carbon_Footprint.pdf), zuletzt abgerufen am 20.01.21.
- <sup>7</sup> Dieser umfasst die Installation der Eisblöcke in London (vor der Tate Modern sowie dem Londoner Hauptsitz von Bloomberg) inklusive aller damit zusammenhängender Aktivitäten (Transport des Eises, Reisen des Teams, Aufstellen der Eisblöcke etc.).

## Der CO<sub>2</sub>-Fußabdruck/Carbon Footprint

Sehr häufig werden der ökologische Fußabdruck und der CO<sub>2</sub>-Fußabdruck (englisch: Carbon Footprint) fälschlicherweise miteinander gleichgesetzt. Der CO<sub>2</sub>-Fußabdruck ist jedoch lediglich eine Teilmenge des ökologischen Fußabdrucks. Er weist die mit unserem Konsum zusammenhängenden CO<sub>2</sub>-Emissionen sowie die Emissionen anderer für den Treibhauseffekt relevanter Gase wie z.B. Methan, die in CO<sub>2</sub>-Äquivalenten (CO<sub>2</sub>e) gemessen werden, aus. Der CO<sub>2</sub>-Fußabdruck wird beim o.g. Rechner sowohl als Anteil als auch absolut in Tonnen angegeben, kann aber auch separat berechnet werden. So etwa mit Hilfe des durch das Umweltbundesamt zur Verfügung gestellten Rechners. 2 Tonnen CO<sub>2</sub>e pro Jahr pro Kopf wäre der klimaverträgliche Wert, knapp 12 Tonnen pro Kopf pro Jahr sind in Deutschland der Durchschnitt.<sup>5</sup>

CO<sub>2</sub>-Fußabdrücke lassen sich ebenfalls für Organisationen oder aber auch für Veranstaltungen berechnen. Letzteres hat das Projekt Ice Watch von Ólafur Elíasson detailliert berechnet und dokumentiert, für das der Künstler Eisblöcke von Grönland nach Paris und London bzw. in einer ersten Installation nach Kopenhagen transportieren ließ.<sup>6</sup> Um direkt zum Ergebnis zu kommen: Das komplette Londoner Projekt verursachte einen CO<sub>2</sub>-Fußabdruck in Höhe von 55 Tonnen.<sup>7</sup> Dieser Wert entspricht laut Bericht dem CO<sub>2</sub>-Fußabdruck von 52 Personen, die von London nach Grönland und zurück fliegen, um dort das Schmelzen der Gletscher beobachten zu können. Diese stehen den mehreren tausend Besuchenden gegenüber, die die Installation vor Ort erleben konnten. Unterstützt hat die Berechnung des CO<sub>2</sub>-Fußabdrucks das gemeinnützige englische Unternehmen Julie's Bicycle, das mit den Creative Green Tools CO<sub>2</sub>-Rechner für Kultureinrichtungen und Kulturprojekte zur Verfügung stellt.

### BAUMAST. KULTUR & NACHHALTIGKEIT

Annett Baumast gründete baumast. kultur & nachhaltigkeit mit dem Ziel, den Kulturbetrieb für das Thema Nachhaltigkeit zu sensibilisieren.

**Projekte und Informationen zu Nachhaltigkeit im Kulturbetrieb:**  
<https://kultur-nachhaltig.de/>

<sup>8</sup> Vgl. [http://www.ueberlebenskunst.org/downloads/uelk\\_leitfaden\\_01\\_de.pdf](http://www.ueberlebenskunst.org/downloads/uelk_leitfaden_01_de.pdf), zuletzt abgerufen am 20.01.21.

<sup>9</sup> <https://www.umweltbundesamt.de/themen/wirtschaft-konsum/produkte/oekobilanz>, zuletzt abgerufen am 20.01.21.

<sup>10</sup> Vgl. z.B. <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/oekobilanz-44115>, zuletzt abgerufen am 20.01.21.

<sup>11</sup> Vgl. A. Baumast und C. Hugl: *Von der Bühne bis zur Bahre – die Ökobilanz eines Theaters*, in: Baumast, A.; Pape, J.; Weihofen, S.; Wellge, S.: *Betriebliche Nachhaltigkeit messen und steuern*, 2019.

Von 2009 bis 2012 lief das Projekt ÜBER LEBENSKUNST, das die Kulturstiftung des Bundes initiierte und in Kooperation mit dem Haus der Kulturen der Welt durchgeführt wurde. Dieses weist im dabei entstandenen Leitfaden für eine nachhaltige Produktion im Kulturbereich die (bis 2011) verursachten CO<sub>2</sub>-Emissionen von 281 Tonnen aus.<sup>8</sup> Allerdings ist im Bericht von einer Umweltbilanz die Rede, die mit Hilfe des Freiburger Öko-Instituts erstellt wurde – wie passt das ins Bild der Fußabdrücke?

## Umweltbilanz, Ökobilanz, Klimabilanz – wer bilanziert was?

Tatsächlich international normiert und festgehalten in den Normen DIN EN ISO 14041 und DIN EN ISO 14044 ist eine Ökobilanz, welche das Umweltbundesamt wie folgt definiert: „Die Ökobilanz ist ein Verfahren, um umweltrelevante Vorgänge zu erfassen und zu bewerten. Ursprünglich vor allem zur Bewertung von Produkten entwickelt, wird sie heute auch bei Verfahren, Dienstleistungen und Verhaltensweisen angewendet.“<sup>9</sup> Die Begriffe der Ökobilanz und der Umweltbilanz werden tatsächlich synonym verwendet<sup>10</sup> – oft fällt auch der Begriff der Lebenszyklusanalyse (englisch: Life Cycle Analysis, LCA). Eine Klima- oder Treibhausgasbilanz erfasst lediglich die Auswirkungen auf den Treibhauseffekt, also nur eine einzelne Umweltauswirkung. Ökobilanzen umfassen hingegen sämtliche Umweltauswirkungen, wie z.B. das Versauerungspotenzial von Gewässern und Böden, den Stratosphärischen Ozonabbau sowie Einflüsse auf die menschliche Gesundheit. Dafür betrachten sie sämtliche In- und Outputs für eine Organisation/ein Produkt/eine Veranstaltung etc., deren Mengen erfasst und – im Hinblick auf ihre Auswirkungen auf die Umwelt – bewertet werden.

Über die Jahre haben sich viele verschiedene Ansätze für Ökobilanzen entwickelt, zu denen auch die „Methode der ökologischen Knappheit“ zählt, deren Ergebnis in sogenannten Umweltbelastungspunkten ausgedrückt wird. Auch das Konzept des „Virtual Water“ (Water Footprint) oder CO<sub>2</sub>-Fußabdrücke zählen letztlich zu den Bilanzen, wenngleich die Betrachtung eindimensional bleibt. Auf der „Methode der ökologischen Knappheit“ baut die Ökobilanz auf, die für das Theater Winterthur in der Schweiz (ein Gastspielhaus) aufgestellt wurde.<sup>11</sup> Sie zeigt auf, wie hoch die Umweltauswirkungen des eigenen Betriebs im Vergleich zu den empfangenen Gastspielen ausfallen und wo die sogenannten „Hot Spots“ liegen, an denen es zu arbeiten gilt, um die Umweltauswirkungen zu ver-

<sup>12</sup> Für weitere Informationen zum Projekt vgl. [https://www.kulturstiftung-des-bundes.de/de/projekte/nachhaltigkeit\\_und\\_zukunft/detail/klimabilanzen\\_in\\_kulturinstitutionen.html](https://www.kulturstiftung-des-bundes.de/de/projekte/nachhaltigkeit_und_zukunft/detail/klimabilanzen_in_kulturinstitutionen.html), zuletzt abgerufen am 20.01.21.

ringern. Neben der Gebäudeinfrastruktur, für die nur mittelfristig Maßnahmen entwickelt werden können, sind dies neben dem Gebäudebetrieb vor allem die Warentransporte, auf die von Seiten des Theaters nur wenig Einfluss genommen werden kann. Ein weiteres, aktuelles Beispiel einer Klima- bzw. Treibhausgasbilanz ist das Projekt der Kulturstiftung des Bundes. In dessen Rahmen erstellen bundesweit 19 Kultureinrichtungen aus verschiedenen Sparten (z.B. Darstellende Kunst, Bildende Kunst, Literatur) ihre Treibhausgasbilanz, um in einem modellhaften Prozess deren Einsatz für den Kulturbereich zu erproben.<sup>12</sup>

## Fazit: Messen, um gezielte Maßnahmen zu entwickeln

Es wird deutlich, dass in den letzten Jahrzehnten viele verschiedene Methoden und Indikatoren für die Messung ökologisch relevanter Auswirkungen unseres Handelns – auch in Kunst und Kultur – entstanden sind. Ob man sich in einem ersten Schritt für eine eindimensionale Messung wie den CO<sub>2</sub>-Fußabdruck entscheidet oder das umfassendere Modell eines ökologischen Fußabdrucks bzw. einer Ökobilanz wählt: Wichtig ist, dass wir durch das Messen die Möglichkeit haben, auf einer guten Datenbasis zu entscheiden, auf welche Bereiche wir unseren Fokus legen sollten. Damit lassen sich aufgewendetes Geld, Zeit und Ressourcen dort einsetzen, wo wir am stärksten selber die Auswirkungen unseres Handelns auf die Umwelt positiv beeinflussen und somit unseren Fußabdruck verringern können.

### LITERATUR

**Baumast, Annett und Hugl, Christoph:** *Von der Bühne bis zur Bahre – die Ökobilanz eines Theaters*, in: Baumast, A.; Pape, J.; Weihofen, S.; Wellge, S.: *Betriebliche Nachhaltigkeitsleistung messen und steuern*, 2019



Foto: Martin Hasler

**Annett Baumast** ist seit Herbst 2019 wissenschaftliche Mitarbeiterin und Postdoktorandin am Institut für Kultur- und Medienmanagement der Hochschule für Musik und Theater Hamburg. Seit 2011 ist sie mit ihrem Büro *baumast. kultur & nachhaltigkeit* selbständig und arbeitet als Expertin für Nachhaltigkeit im Kulturbetrieb.

*Jedes deutsche Bundesland verfügt über eine meist nicht-kommerziell ausgerichtete Energieagentur, die Einrichtungen und Unternehmen zu Energieeffizienz im Gebäudebereich berät und unterstützt – auch den Kulturbetrieb. Wir sprechen mit Thomas Wahlbuhl und Marcel Weiland von der ThEGA (Thüringer Energie- und Green Tech Agentur) über Nachhaltigkeit beim Bau und Betrieb von Kulturarchitektur.*

# Kulturgebäude als Vorbilder?

Das Gespräch führte Kristin Oswald

## **Wie groß ist der Anteil an öffentlichen, aber auch privaten Kultureinrichtungen unter den Beratungen der ThEGA?**

Thomas Wahlbuhl: Die EFRE-geförderten Projekte, die wir für Kultureinrichtungen von Kommunen geprüft haben, machen vielleicht 15 Prozent aus. EFRE ist der Europäische Fond für Regionale Entwicklung und nachhaltige Stadtentwicklung, also EU-Gelder für die Förderung der Kommunen u.a. für Maßnahmen, um Energie und CO<sub>2</sub> einzusparen. Die ThEGA betreut und berät dabei die Antragsteller. Dabei sind die einzelnen Fälle ganz verschieden, manchmal fragen die öffentlichen Kultureinrichtungen an, manchmal die Kommunen und manchmal auch private Einrichtungen. Bei manchen Projekten unterstützen wir aktiv und längerfristig, bei manchen machen wir nur eine Erstberatung.

Meist kommen die Kultureinrichtungen auf uns zu, wenn sie ein Problem haben, zum Beispiel zu hohe Betriebskosten oder dass der bauliche Zustand sie dazu zwingt, zu sanieren. Dabei geht es nicht nur um das Äußere, sondern im Regelfall wollen sie das Gebäude auch energetisch verbessern. Das kann sowohl baulich als auch technisch sein. Bei einer grundhaften Sanierung macht man meist beides. Inwieweit das ökologische Gewissen dabei eine Rolle spielt, kann ich so genau nicht sagen, aber es wird zumindest eher nicht als Erstes thematisiert.

Marcel Weiland: Wir gehen zwar eher nicht auf Einrichtungen zu, das wäre zu zeitintensiv, aber wir legen unseren Kund\*innen auch Maßnahmen nahe, die über das hinausgehen, nach dem sie gefragt haben. Wir erklären zum Beispiel im Kontext mit dem Denkmalschutz, dass die Technologien sich entsprechend entwickelt haben und dass Denkmalschutz und ökologische Aspekte heute sehr gut Hand in Hand gehen können. Also wir versuchen, Verbindungen zu knüpfen im Auftrag der Umwelt und richten uns damit an die Führungsebenen der Kultureinrichtungen. Wenn diese grob wissen, was sie wollen, können wir dementsprechend ein Beratungspaket schnüren.

***Gibt es nicht sogar eine Selbstverpflichtung der Kommunen und Ländern, bei ihren eigenen Einrichtungen CO2 einzusparen?***

MW: Ja, es gibt gesetzlich festgelegte Klimaschutzziele vom Bund und den Ländern, die in unterschiedlichen Etappen erreicht werden müssen. Das Land Thüringen hat beispielsweise eine eigene Klimastrategie mit fixen Werten festgesetzt. So sollen die Treibhausgasemissionen bis zum Jahr 2030 um 60 bis 70 Prozent gesenkt werden. Und da fallen natürlich auch kulturelle Einrichtungen drunter und sind in der Pflicht. Des Weiteren gibt es Gesetze für Gebäude an sich. Früher gab es die EnEV, die Vorschrift zu Sanierungs- und Energieaspekten für Bestands- und neue Gebäude. Die wurde am 1. November 2020 abgelöst durch das Gebäudeenergiegesetz. Also, die gesetzlichen Vorgaben sind da. Die Umsetzung ist aber manchmal problematisch bzw. träge. Das ist aber auch nicht so einfach, denn es geht um einen sehr großen Gebäudebestand. Da muss man Prioritäten setzen und jedes Gebäude einzeln betrachten. Das braucht Zeit. Aber die Ziele sind definiert, und daran müssen sich die Träger halten.

Die Treibhausgasemissionen sollen bis zum Jahr 2030 um 60 bis 70 Prozent gesenkt werden. Und da fallen natürlich auch kulturelle Einrichtungen drunter und sind in der Pflicht.

***Können Leiter\*innen öffentlicher Kultureinrichtungen diese Vorgaben auch als Argument gegenüber dem Träger nutzen, um ihren ökologischen Fußabdruck zu reduzieren?***

TW: Ja. In Thüringen ist das beidseitig gedacht. Im Gebäudeenergiegesetz, und auch schon vorher in der EnEV, ist eine Vorbildwirkung der öffentlichen Einrichtungen vorgeschrieben, genauso wie der Niedrigstener-

giestandard. Das gilt zunächst aber erstmal für Neubauten, für Bestandsgebäude ist das schwieriger. Trotzdem gibt es die Aufforderung an die öffentliche Hand, diese mit erneuerbaren Energien auszustatten.

**Wie steht es denn um konkrete Zahlen zum CO<sub>2</sub>-Verbrauch und ökologischen Fußabdruck von Kultureinrichtungen? Gibt es hier Erhebungen oder ungefähre Größenordnungen, um das besser einordnen zu können?**

TW: Nein, die gibt es bisher nicht und das kann man auch nur gebäudeweise machen. Zum Beispiel ist der Bereich Museum sehr divers, je nach Größe, Objektarten, Architektur, Besucher\*innenzahlen usw. Was man vielleicht vergleichen könnte, wären Theater ähnlicher Größe oder Kinos, denn da gibt es eine gewisse Einheitlichkeit in Bauart und Nutzung und da wäre Vergleichbarkeit sicher hilfreich.

MW: Im Gebäudebereich ist das tatsächlich sehr komplex, da sich Kultureinrichtungen nur selten gleichen. Aber um einen Eindruck zu geben: [Stefan Simon hat vor kurzem ausgerechnet](#), dass die Stiftung Preußischer Kulturbesitz nur für den Betrieb jährlich etwa 70 Millionen Kilowattstunden Strom verbraucht. Das ist eine Zahl mit sieben Nullen und entspricht ca. 30.000 Tonnen CO<sub>2</sub>, 120.000 Flügen zwischen Zürich und London oder 150 Millionen Autobahnkilometern. Und da sind beispielsweise die Häuser der Darstellenden Künste in Berlin noch nicht drin, geschweige denn die Clubs usw. Es ist nicht unwahrscheinlich, dass jede deutsche Großstadt mit ihren Kultureinrichtungen ähnliche Werte aufweist.

Die Stiftung Preußischer Kulturbesitz verbraucht nur für den Betrieb jährlich etwa 70 Millionen Kilowattstunden Strom verbraucht. Das entspricht ca. 30.000 Tonnen CO<sub>2</sub> oder 120.000 Flügen zwischen Zürich und London.

TW: Wir bei der ThEGA schauen uns zuerst die vorhandenen eingesetzten Energieträger, den energetischen Zustand und die Gebäudetechnik an. Dann beurteilen wir die End- und Primärenergieverbräuche und daraus resultierend die CO<sub>2</sub>-Emissionen. Ein gutes Vergleichsinstrument ist dabei die Berechnung nach dem Gebäudeenergiegesetz. Dort kann man zum Beispiel Theater, Schule oder Bürogebäude usw. auswählen, seine Daten eingeben und dann werden die Verbrauchskennwerte verglichen mit einem gleichgroßen Gebäude, das die Bedingungen des Gebäudeener-

giegesetzes erfüllt. Zudem gibt es Mittelwerte und Zielwerte. Daran sieht man, wie weit man positiv oder negativ vom Zielwert abweicht. Dieses Instrument nutzen wir sehr stark in der Praxis. Für Kunst- und Kulturgebäude reden wir beispielsweise von Wärmezielwerten in Höhe von 77 Kilowattstunden pro Quadratmeter im Jahr. Die bekannten mittleren Werte sind meistens doppelt so hoch.

Für Kunst- und Kulturgebäude reden wir beispielsweise von Wärmezielwerten in Höhe von 77 Kilowattstunden pro Quadratmeter im Jahr. Die bekannten mittleren Werte sind meistens doppelt so hoch.

MW: Diese Kennwerte werden anhand von Messdaten nach klaren Regeln und Richtlinien erhoben, wobei die aktuellen Daten aus dem Jahr 2005 stammen. Von solchen Details müssen die Betreiber von Kultureinrichtungen nichts wissen, aber die Daten zeigen, dass Kultureinrichtung teilweise einen sehr hohen Energieverbrauch haben, selbst bei 15 Jahre alten Vergleichswerten. Das schließt natürlich CO<sub>2</sub>-Emissionen mit ein, je nach Energieträger. Hier muss man klar unterscheiden: Wie wird das Gebäude beheizt? Gas, Öl, Fernwärme? Wo bekommt das Gebäude seinen Strom her? Hat es einen Ökostromtarif – die einfachste Variante, um CO<sub>2</sub> neutral Strom zu beziehen – oder es ist der klassische deutsche Strommix, der noch zu 38 Prozent aus Kohleverstromung bezogen wird? Es ist also nicht pauschalisierbar, dahinter liegen komplizierte wissenschaftliche und technische Vorgänge.

***Erheben und veröffentlichen gerade öffentliche Kultureinrichtungen oder auch deren Träger solche Zahlen denn überhaupt?***

MW: Selten. Und wenn man das mal vergleicht: Bei Unternehmen gibt es den sogenannten Umweltbericht, den die gerne öffentlich zugänglich machen, um zu zeigen, wieviel Strom, Wärme, Kraftstoff usw. sie verbraucht haben. So etwas habe ich für Kultureinrichtungen noch nicht gesehen, obwohl sie das viel eher veröffentlichen müssten. Da sprechen wir aber ein wichtiges Thema an: Monitoring von Energiedaten. Das ist wichtig, gerade auch zusammen mit der erwähnten Vorbildfunktion der öffentlichen Einrichtungen. Das Problem daran ist: Es müsste jemand machen. Direkt in den Einrichtungen sehe ich das als schwierig an. Das soll aber auch nicht heißen, dass die Einrichtungen sich darüber keine Gedanken machen.

**Was sind denn in den Kultureinrichtungen die Aspekte, die die meisten Ressourcen verbrauchen?**

TW: In Nichtwohngebäuden allgemein und in Kultureinrichtungen besonders hat alte Lichttechnik einen hohen Verbrauch. Gerade bei Museen, die den ganzen Tag geöffnet haben, ist das ein erheblicher Faktor, für Theater nicht ganz so stark, aber es ist auch nicht unerheblich. Klimatisierung ist ein weiterer großer Aspekt, insbesondere in Häusern, in denen sich viele Menschen aufhalten und Feuchte eintragen, und gerade in Museen, in denen die Exponate gewisse Ansprüche haben, damit sie keinen Schaden nehmen. Aber jede Klimatisierung ist eine Energievernichtung, das muss man schon so sagen. Deshalb sollte man das so groß wie nötig dimensionieren, aber nicht so groß wie möglich.

**Woran scheitern solche Projekte auch mal?**

TW: Geld ist sicherlich der Hauptaspekt, gerade bei großen Maßnahmen. In vielen Kultureinrichtungen steckt relativ viel Technik und je komplexer die ist, umso kostenintensiver ist es meistens auch. Dann ist die Frage, ob die jeweilige Einrichtung und die Träger Ressourceneinsparungen priorisieren. Man hat nur einen gewissen Haushalt und oft sind die Budgets für Instandsetzungen, Reparaturen, Optimierungen usw. in den Häusern nicht hoch. Damit kann man keine Investitionen stemmen. Zugleich haben die Kommunen aber noch ganz andere Baustellen, mit denen sie schnell größeren energetischen Erfolg erzielen können, zum Beispiel die Sanierung von Schulen. Da können Förderungen den Kultureinrichtungen helfen, das Geldargument etwas zu entkräften und in der Priorität nach oben zu rücken, weil man damit eine Sanierung umsetzen kann, die man vielleicht sonst niemals hätte bezahlen können. Da kann man also zwei Fliegen mit einer Klappe schlagen.

Förderungen können den Kultureinrichtungen helfen, das Geldargument etwas zu entkräften und in der Priorität nach oben zu rücken, weil man damit eine Sanierung umsetzen kann, die man vielleicht sonst niemals hätte bezahlen können.

MW: Mir fallen keine Fälle ein, in denen entsprechende Maßnahmen aufgrund von Ignoranz oder Gleichgültigkeit usw. nicht durchgeführt oder abgebrochen wurden. Es kommt aber durchaus vor, dass Optik vor

Ressourcenersparnis gestellt wird, gerade bei Kulturneubauten, aber auch bei Sanierungen. Die Gebäude sollen architektonisch hochwertig aussehen oder dem Denkmalschutz entsprechen und dafür stellt man Energieeffizienz oder Ansätze wie eigene Solarpanels zurück. Das kann man durchaus kritisieren, zumal sich heutzutage die Besucher\*innen immer mehr für diese Themen interessieren und daran auch Entscheidungen oder Einstellungen zu einer Kultureinrichtung knüpfen. Gleichgültigkeit können sich die Betreiber also eigentlich nicht mehr leisten. Es ist auch ein guter Marketingansatz, mit klimaneutralen Veranstaltungen usw. zu werben.

**Wie ist es denn mit Kulturneubauten? Das sind oft Prestigeobjekte. Aber macht es denn aus nachhaltiger und auch finanzieller Perspektive Sinn, neu zu bauen?**

MW: Zum einen ist es wichtig zu sagen, dass Neubauten nicht zwingend günstiger sind als die Sanierung eines Gebäudes. Man nimmt das oft an, aber das gilt eigentlich nur, wenn von dem Bestandgebäude nur noch das Grundgerüst übrig ist, und selbst dann nicht unbedingt. Aus nachhaltiger Perspektive ist zudem Sanierung oft besser. Der entscheidende Aspekt ist, wie man baut und worauf man den Fokus legt. Bei einem Neubau können sehr gute, energetisch sinnvolle Projekte entstehen. Der Niedrigstenergiestandard kann wirtschaftlich sehr gut gewährleistet werden, wenn man neu baut, denn dann kann man viele Dinge berücksichtigen, was bei einem denkmalgeschützten Gebäude deutlich komplexer sein kann.

Neubauten sind nicht zwingend günstiger sind als die Sanierung eines Gebäudes. Aus nachhaltiger Perspektive ist zudem Sanierung oft besser.

Wenn man aber auf das Bauen selbst schaut, spielen da noch ganz andere Faktoren hinein. Ein großer Betonbau setzt unglaublich viele Emissionen frei. Beton braucht sehr viele Rohstoffe und wird bisher kaum recycelt. Zudem wird aufgrund der umfangreichen Bautätigkeiten der letzten Jahre geeigneter Sand vor allem auf globaler Ebene immer seltener – es gibt inzwischen eine sogenannte Sandmafia –, muss abgebaut und ggf. transportiert werden. Es fließt also schon viel Energie in den Baustoff. Dem kann man entgegenwirken. Es gibt naturverträgliche und energetisch sinnvollere Baustoffe, zum Beispiel Holz oder Lehm, der zudem gut wiederverwendet werden kann. Man darf keine Angst haben, solche Baustoffe

einzusetzen, denn das erfordert eigentlich nur ein wenig Kreativität der Architekt\*innen. Mittlerweile nutzen auch Unternehmen beispielsweise für ganze Produktionshallen solche Baustoffe. Also nachhaltiges Bauen ist das große Stichwort und das ist auch im Kulturbereich möglich. Natürlich hat der Kulturbereich gewisse Anforderungen, aber für ein Museum eignen sich zum Beispiel sehr gut Lehmwände, um das Raumklima beeinflussen zu können. Im Theaterbereich braucht man eine gewisse Akustik. Da ist wiederum mit Holz viel möglich.

TW: Sanierung ist oft schon deshalb günstiger, weil man einfach schon ein Gebäude hat. Da müsste man im Falle eines Neubaus über die Kosten und die Energieaufwendung sprechen, die ein Abriss mit sich bringt, erst recht, wenn es um alte Gemäuer oder beispielsweise Betonbauten aus der DDR geht.

MW: Wenn man zum Beispiel aktuell an das Humboldt Forum denkt, da wurde der Palast der Republik aus der DDR-Zeit abgerissen, um ein Preußenschloss aus Beton neu an denselben Platz zu setzen. Aus energetischer Sicht und Klimaschutzaspekten macht das wahrscheinlich nur bedingt Sinn, wobei ich die Sinnhaftigkeit aus der Kulturperspektive nicht einschätzen kann und möchte. Aber wenn man tatsächlich möglichst viel da-

### FÖRDERSTRUKTUREN

Es gibt Förderungen für die unterschiedlichsten Bereiche, beispielsweise für energetische Sanierung, für den Wechsel zwischen Heizformen, für eigene Stromversorgung usw. jeweils auf EU-, Bundes- und Länderebene. Die meisten davon können von öffentlichen Einrichtungen, Unternehmen, Stiftungen, Vereinen und auch Privatpersonen in Anspruch genommen werden.

#### Beispiele nationaler Förderprogramme:

- > Solar Invest für die Förderung von Photovoltaikanlagen
- > Europäischer Fonds für Regionale Entwicklung – Nachhaltige Stadtentwicklung (EFRE-NSE) zur Reduzierung von CO<sub>2</sub>-Emissionen in den Kommunen
- > Programm „Heizen mit erneuerbaren Energien“ mit ca. 30 Prozent Förderung
- > Bundesprogramm „effiziente Gebäude“ startet ab Juli 2021, Zusammenführung und Vereinfachung von zehn bisherigen Förderprogrammen

für tun wollen würde, die CO<sub>2</sub>-Bilanz zu senken, müsste man auf so etwas im Zweifelsfall verzichten bzw. stärker hinterfragen, ob das nötig ist. Also kann ich in Zeiten, in denen der Klimawandel eines unserer dringendsten Probleme ist, so einen Neubau damit rechtfertigen, dass ich Objekte in einem anderen Haus ausstellen will, obwohl es bereits Ausstellungsflächen dafür gibt?

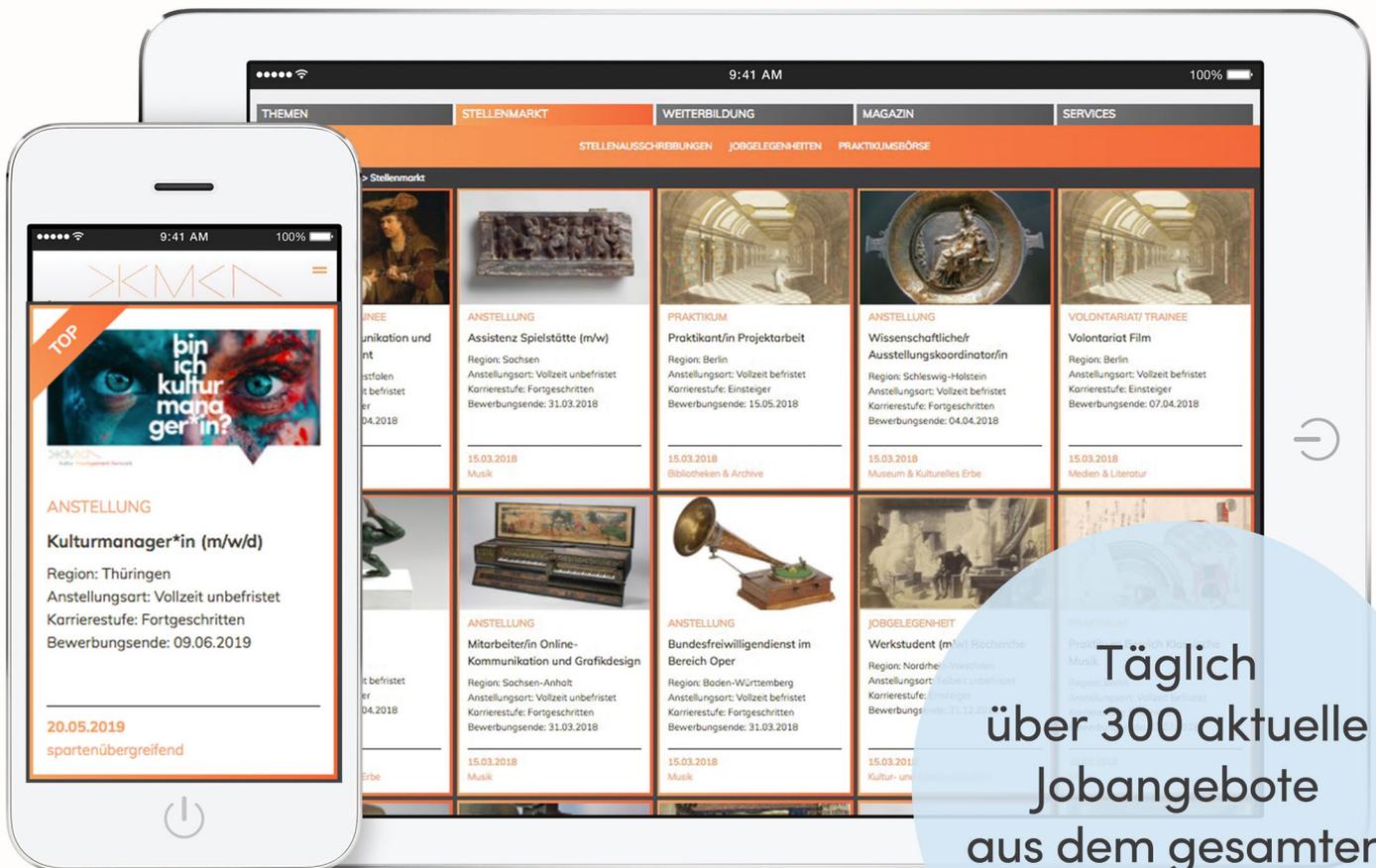


**Thomas Wahlbuhl** ist Projektleiter für Erneuerbare Energien und Energieeffizienz in Kommunen bei der Thüringer Landesenergieagentur ThEGA. Er studierte Technische Gebäudeausrüstung sowie Anlagenplanung Regenerativer Energieanlagen. Er war Projektleiter und Inhaber eines Planungsbüros zu regenerativen Energien und als kommunaler Energieberater tätig. In seiner Freizeit ist er begeisterter Musiker.



**Marcel Weiland** ist Projektleiter der Servicestelle Solarenergie bei der Thüringer Landesenergieagentur ThEGA. Er studierte Wirtschaftsingenieurwesen für Gebäude- und Energietechnik und war unter anderem am Fraunhofer-Institut für Solare Energiesysteme in einem Forschungsprojekt zu Wärmepumpen tätig.

# Stellenmarkt Kulturmanagement



# Wir müssen unbedingt etwas tun!

## Stiftungen engagieren sich für den Klima- und Umweltschutz

*Ein Beitrag von Annette Kleinbrod*

„Wir müssen unbedingt etwas tun!“ Das geht den meisten von uns durch den Kopf, wenn wir an die Lage von Klima und Umwelt und die inzwischen fast schon regelmäßig erscheinenden alarmierenden Nachrichten denken. Doch die Thematik erscheint auch überaus komplex. Es sind sehr viele Wechselwirkungen zu beachten und sehr viele Akteur\*innen auf den unterschiedlichsten Ebenen involviert. Können wir tatsächlich wirksam aktiv werden und zu einer nachhaltigen Entwicklung beitragen, die für unsere und kommende Generationen einen Planeten erhält, auf dem eine lebenswerte Zukunft für alle möglich ist? Die gute Nachricht ist: Ja! Es kann wirklich jede\*r Einzelne und jede Organisation – ganz gleich ob eher kleiner oder größer – etwas beitragen und wir können so als Gesellschaft gemeinsam eine grundlegende positive nachhaltige Wirkung erzielen.

### Grundsätze guter Stiftungspraxis

Wie groß die Bedeutung von Klima- und Umweltschutz für Stiftungen ist, lässt sich auch daran ermessen, dass der Bundesverband Deutscher Stiftungen das Thema nachhaltige Entwicklung in die Grundsätze guter Stiftungspraxis mit aufgenommen. Deren Grundsatz 6 lautet:

„Stiftungen handeln nachhaltig in Verantwortung für die zukünftigen Generationen. Sie setzen sich im Rahmen ihrer Möglichkeiten im Einklang mit der 2030 Agenda für nachhaltige Entwicklung der UN und dem Pariser Klimaschutzabkommen für den Erhalt der natürlichen Lebensgrundlagen ein, insbesondere für die Begrenzung der Klimakrise und den Erhalt der Biodiversität.“

## Informationen und Inspirationen

Der erste Schritt, um aktiv zu werden, ist in der Regel, sich darüber zu informieren und auszutauschen, was möglich ist und was andere Organisationen schon getan haben, und sich davon inspirieren zu lassen. Der Bundesverband Deutscher Stiftungen hat dafür auf seiner [Webseite](#) Erfahrungen von ganz unterschiedlichen Stiftungen zusammengestellt – kleinere und größere Stiftungen, solche, die im Klima- und Umweltbereich arbeiten und solche, die in ganz anderen Themen arbeiten. Die dort vorgestellten Erfahrungen sprechen zum Beispiel das Veranstaltungsmanagement oder den Energieverbrauch an, geben praktische Tipps zum Meeresschutz oder für Bürgerstiftungen und regen an, wie Sie den persönlichen Overshoot Day für Ihre Stiftung berechnen können. Für die Welt insgesamt war dieser sogenannte Erdüberlastungstag im vergangenen Jahr der 20. August 2020. Für Deutschland lag er noch deutlich früher: Ohne pandemiebedingte Effekte wurde der Zeitpunkt des nationalen Erdüberlastungstages auf den 3. Mai 2020 geschätzt.

Der erste Schritt, um aktiv zu werden, ist in der Regel, sich darüber zu informieren und auszutauschen, was möglich ist und was andere Organisationen schon getan haben, und sich davon inspirieren zu lassen.

## Übersichten und Checklisten

Der [Arbeitskreis Umwelt](#) des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen, in dem sich regelmäßig Stiftungen aus den Bereichen Natur- und Klimaschutz austauschen, hat bereits im Jahr 2007 die [Oberstdorfer Erklärung](#) verabschiedet, in der die beteiligten Stiftungen ihre Rolle und Verantwortung für den Klimaschutz erklärten. Es ging dabei um Information- und Aufklärungsarbeit, Reduktion von CO<sub>2</sub>-Emissionen, die Themen Energieeinsparung und -effizienz sowie erneuerbare Energien und ihren eigenen Beitrag zu Energieeffizienz und CO<sub>2</sub>-Neutralität. Darauf folgte 2011 die [Lenzener Erklärung zur Energiewende](#) und dann das [Leitbild klimafreundliche Stiftung](#). In dem Leitbild werden acht zentrale Themen angesprochen: Geldanlage, Energie, Einkauf, Ernährung, Mobilität, Veranstaltungen, Abfall, Kompensation von Emissionen sowie Förderpraxis und Kommunikation. 2017 verfasste der Arbeitskreis die [Überlinger Er-](#)

klärung zum Biotopverbund und dann im vergangenen Oktober das Impulspapier zu Stiftungen und Klimaschutz, in dem der Zusammenhang mit Covid-19, die globalen Entwicklungsziele der Vereinten Nationen (Sustainable Development Goals, SDGs) und die europäische Zusammenarbeit erwähnt wurden.

## Die Nachhaltigkeitsziele der Agenda 2030

Die von den Vereinten Nationen am 25. September 2015 verabschiedete Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung bietet einen globalen Handlungsrahmen für die Transformation, die auf allen Ebenen benötigt ist, um eine lebenswerte Zukunft für alle zu ermöglichen. Sie setzt sich aus 17 Zielen und 169 Unterzielen zusammen, von denen einige konkret Klima- und Umweltschutz ansprechen:

- > Ziel 13: Umgehend Maßnahmen zur Bekämpfung des Klimawandels und seiner Auswirkungen ergreifen
- > Ziel 14: Ozeane, Meere und Meeresressourcen im Sinne nachhaltiger Entwicklung erhalten und nachhaltig nutzen
- > Ziel 15: Landökosysteme schützen, wiederherstellen und ihre nachhaltige Nutzung fördern, Wälder nachhaltig bewirtschaften, Wüstenbildung bekämpfen, Bodendegradation beenden und umkehren und dem Verlust der biologischen Vielfalt ein Ende setzen

Aber sie enthält eben auch viel mehr, genauer gesagt all das, was benötigt ist, um Klima- und Umweltschutz wirkungsvoll und dauerhaft ermöglichen zu können. Die Agenda 2030 basiert auf dem Ansatz, dass nachhaltige Entwicklung die Dimensionen der wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Entwicklung umfasst und dass keiner im Rahmen der Entwicklung zurückgelassen werden darf. Die Vision nennt weitere wichtige Bestandteile der Agenda 2030, zum Beispiel Menschenrechte, Demokratie, gute Regierungsführung und Rechtsstaatlichkeit sowie dauerhaftes und inklusives Wachstum.

Die Agenda 2030 basiert auf dem Ansatz, dass nachhaltige Entwicklung die Dimensionen der wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Entwicklung umfasst und dass keiner im Rahmen der Entwicklung zurückgelassen werden darf.

## Ansatz für Stiftungen

Der Bundesverband Deutscher Stiftungen hat in dem Projekt „Gemeinsam zu mehr Nachhaltigkeit: Das Potenzial des Stiftens für die SDGs“ die Agenda 2030 für Stiftungen verständlich aufbereitet und aufgezeigt, was Stiftungen bereits tun und wie Stiftungen darüber hinaus die Implementierung der SDGs weiter fördern können. Hilfreich ist dabei sicherlich die Übersicht wie Stiftungen zu den SDGs beitragen können. Hierbei geht es insbesondere um die Bereiche der Vermögensanlage, der Umsetzung von Projekten oder der Vergabe von Fördergeldern für Projekte, Klima- und Umweltschutz im eigenen Büro und bei den eigenen Veranstaltungen sowie die Kommunikation mit anderen über die Nachhaltigkeitsziele und wie man sie unterstützen kann. Die Webseite enthält zahlreiche Links und Verweise zum Weiterlesen sowie Dokumente, in denen der Text noch einmal als PDF-Version zugänglich ist.

Sehr spannend ist aus meiner Sicht ein Blick in den Abschnitt Vielfalt und Kreativität, in dem unterschiedliche Beispiele zum Stiftungswirken und den SDGs aufgeführt werden: die Münchner Bürgerstiftung, die eine Nachhaltigkeitsinitiative in München mit aufgebaut hat und Bürger\*innen dabei unterstützt, daran zu partizipieren; die BMW Foundation Herbert Quandt, die Führungspersönlichkeiten fördert; die Georg Kraus Stiftung, die auf Nachhaltigkeit bei der Fördermittelvergabe achtet und Schüler\*innen dabei fördert, sich im Thema Nachhaltigkeit weiter zu bilden, und viele andere mehr.

Das Bündnis der Bürgerstiftungen unterstützt deutsche Bürgerstiftungen dabei, mehr über die SDGs zu erfahren, sich dazu austauschen zu können und neue Ansätze kennenzulernen. Auf europäischer Ebene hat die European Community Foundation Initiative (ECFI) eine größere Initiative gestartet, um das Potenzial der Bürgerstiftungen für die SDGs europaweit aufzuzeigen. Auf der Webseite gibt es zahlreiche Beispiele und ein Knowledge Centre. Zudem geben zahlreiche Webcasts die Möglichkeit, sich auch zu Zeiten der Pandemie zu treffen und auszutauschen. Ein guter Einstieg ist auch der ECFI-Report #17 Ziele: Was die Nachhaltigkeitsziele der UN mit der Arbeit der Bürgerstiftungen zu tun haben. Ähnlich arbeitet auf internationaler Ebene die SDG Philanthropy Platform, die bereits 2014 etabliert wurde, um Stiftungen frühzeitig zu ermöglichen, sich zu den SDGs auszutauschen und Netzwerke aufzubauen. Über die Plattform können Stiftende sich sehr einfach vernetzen

sowie Informationen zu Veranstaltungen, Veröffentlichungen, Beispiele und vieles andere mehr erhalten. Die [SDG Philanthropy Platform](#) stellt auch einen sogenannten [SDG Indicator Wizard](#) bereit, der sehr hilfreich ist, um schnell und unkompliziert zu überprüfen, in welche globalen Nachhaltigkeitsziele und Unterziele die eigene Arbeit bzw. die geplanten Projekte fallen. Eine weitere Plattform, die [SDGfunders.org](#), zeigt auf, in welchen Bereichen Stiftende die SDGs finanziell unterstützen und bietet die Möglichkeit, auch die eigene Arbeit an den SDGs dort online einzutragen.

Auch im Bereich von Kultur und Klima sind Stiftungen sehr aktiv. Die Kulturstiftung des Bundes hat sich zum Beispiel bereits seit vielen Jahren dem Schutz der Umwelt verpflichtet, 2011 ihre Umweltleitlinien verabschiedet und im Mai 2012 das EMAS-Zertifikat für ökologisches Wirtschaften erhalten. Die [Umwelterklärung 2019](#) der Stiftung gibt einen detaillierten Einblick in die Arbeit und mit dem [Kompass für ökologisch-nachhaltiges Produzieren im Kulturbereich](#) stellt sie anderen Kultureinrichtungen einen einfachen Leitfaden zur Verfügung. Gemeinsam mit 19 Kultureinrichtungen hat die Stiftung als neuestes Vorhaben im Bereich Klimaschutz ein Pilotprojekt gestartet, um über die [Aufstellung von Klimabilanzen](#) in Kultureinrichtungen einen Weg zur Klimaneutralität im Kultursektor aufzuzeigen.

Stiftungen im Kulturbereich können auch auf wertvolle Anregungen und Erfahrungen von anderen Initiativen blicken oder an Plattformen teilnehmen.

Ein ganz anderes Beispiel ist die Stiftung Kunst, Bildung und Kultur der Sparkasse Zollernalb. Sie hatte 2019 den [Bildungswettbewerb 2019](#) zum Thema „Klimawandel: WIR tun was dagegen! Global denken, lokal handeln“ ausgeschrieben und dann insgesamt [14 Schulprojekte](#) gefördert. Stiftungen im Kulturbereich können auch auf wertvolle Anregungen und Erfahrungen von anderen Initiativen blicken oder an Plattformen teilnehmen. Zum Beispiel bei der [Green Music Initiative](#), die sich auch als „Think-Do Tank“ bezeichnet und der Musik- und Entertainmentbranche helfen möchte, klimaverträglich zu operieren.

## Und wie kann es nun mit der eigenen Arbeit konkret werden?

Am erfolgreichsten ist ein Start oder auch eine Begutachtung der bereits vorhandenen Ansätze in der Regel dann, wenn Sie gemeinsam mit den Mitarbeitenden und mit für die eigene Arbeit wichtigen anderen Akteur\*innen eine offene Diskussion dazu starten, in welchen Bereichen Sie zu den Themen Klima- und Umweltschutz arbeiten können oder wie Sie die bestehende Arbeit ausweiten können. Am besten wird diese Diskussion mit einem Mapping verbunden, um sie auch anschaulich zu gestalten. Für wichtig halte ich auch, in Schritten vorzugehen. Es wird immer sogenannte „low hanging fruits“ geben, d.h. vergleichsweise einfach und kostenfrei oder kostengünstig einzuführende Maßnahmen, mit denen es sich häufig recht gut starten lässt. Darauf aufbauend können etwas schwieriger oder komplexer zu erreichende Vorhaben mittelfristig und langfristig umgesetzt werden. Und häufig hat es sich auch von Vorteil erwiesen, sich zu vernetzen, auszutauschen und mit anderen zu koordinieren oder zusammenzuarbeiten. Dann kann vieles einfacher werden und gemeinsam lässt sich häufig mehr erreichen.

Ich wünsche Ihnen viel Erfolg bei dieser wichtigen Arbeit!



Foto: Peter Himsel

**Dr. Annette Kleinbrod** ist Beraterin für internationale Zusammenarbeit (Scout for Development) der Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH, im Auftrag des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) und entsandt an den Bundesverband Deutscher Stiftungen.

# Culture for Future?

## Nachhaltigkeit in der deutschen Theater- und Orchesterlandschaft – Status quo und Potenziale<sup>1</sup>

Ein Beitrag von Vera Hefele und Teresa Trunk

Die künstlerische Auseinandersetzung mit dem Klimawandel kann in der Kultur bereits seit einiger Zeit beobachtet werden. Der Diskurs über den ökologischen Fußabdruck der Kulturbetriebe hat allerdings erst im Laufe des Jahres 2020 an Bedeutung gewonnen. Beispiele, wie die Gründung des Aktionsnetzwerks Nachhaltigkeit in Kultur und Medien, die WebTalk-Reihe der KuPoGe, das Symposium des Dresdner Amt für Kultur und Denkmalschutz oder der KulturInvest-Kongress 2020, haben dabei das Thema mehr in die Breite getragen.

Als wir uns jedoch im Januar 2020 im Rahmen unserer Masterarbeit die Frage stellten, wie es in der Kulturbranche mit Fokus auf die Theater- und Orchesterlandschaft um das Thema Nachhaltigkeit bestellt ist, gab es noch keinerlei Daten zum Status quo. In zwei Forschungsteilen haben wir uns daher dem Thema angenähert, wobei wir im ersten Teil der Arbeit eine Online-Umfrage konzipierten, um ein Stimmungsbild zum damals gegenwärtigen Zustand einzufangen. Dank der Unterstützung des Deutschen Bühnenvereins konnten wir die Umfrage an dessen 278 Mitglieder ausspielen, wodurch sich der Befragtenkreis aus deutschen Theater-, Opern- und Konzerthäusern zusammensetzt, einschließlich der Sparte Tanz. Die Rücklaufquote lag bei knapp 20 Prozent.

Im zweiten Forschungsteil wurde die Umfrage dann mit einem anwendungsorientierteren Ansatz ergänzt. Denn wir wollten nicht nur den IST-Zustand beschreiben, sondern auch Handlungsempfehlungen geben, die bereits mögliche nächste Schritte oder Ansatzpunkte aufzeigen, um nachhaltiges Handeln zu fördern. Dafür haben wir zwölf Expert\*inneninterviews mit Personen aus der Politik, aus Kulturverbänden, aus dem Nachhaltigkeitsbereich und aus Institutionen selbst geführt, und sie zu möglichen Hebeln befragt (u. a. Dr. Annett Baumast, Jacob Bilabel,

<sup>1</sup> Dieser Text basiert auf den Ergebnissen der Masterarbeit der Autorinnen mit dem Titel „Nachhaltigkeit in Kulturbetrieben – Identifikation potenzieller Hebel und Evaluierung eines kulturellen Nachhaltigkeitslabels“ (2020). Anhand eines quantitativen und qualitativen Forschungsansatzes haben sie untersucht, wie innerbetriebliche Nachhaltigkeit in Kulturinstitutionen gefördert werden kann.

Dr. Sebastian Brünger, Erhard Grundl, MdB, Dr. Henning Mohr und Julia Moschell). Diese Hebel lassen sich größtenteils auch auf andere Bereiche der deutschen Kulturlandschaft übertragen.

Obwohl sich seit der Fertigstellung unserer Arbeit schon einiges getan hat, sind die Kernergebnisse jedoch nach wie vor aktuell. Viele Erkenntnisse haben sich im Lauf der letzten Monate auch durch oben genannte Formate verdichtet. Die Arbeit liefert daher eine valide Grundlage zum Thema Nachhaltigkeit in Kulturbetrieben, auf der zukünftig aufgebaut werden kann und die wir im Folgenden vorstellen.

### Nachhaltigkeit ist wichtig, aber...

Da die Datengrundlage zum betrieblichen Nachhaltigkeitsmanagement - beispielsweise zur Energiebilanz, zur Produktion oder zu Reisetätigkeiten von Mitarbeiter\*innen - bisher fehlt, war die Online-Befragung ein entscheidender Ausgangspunkt. Die Ergebnisse zeichnen ein zweideutiges Bild: Die Relevanz des Themas für die Kulturbranche wird erfreulicherweise von einer eindeutigen Mehrheit als sehr hoch eingestuft (83 Prozent, s. Abb. 1).

Finden Sie, dass das Thema Nachhaltigkeit für die Kulturbranche relevant ist?

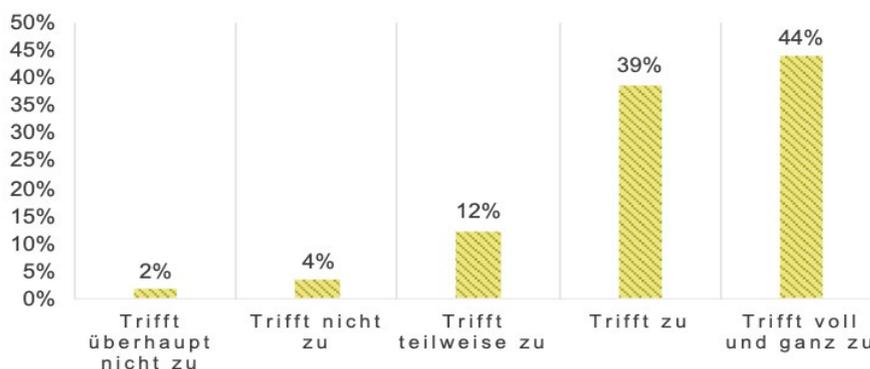


Abb. 1: Ergebnisse der Umfrage zur Relevanz des Themas Nachhaltigkeit für die Kulturbranche

Auch gibt fast die Hälfte der Befragten an, dass in ihrer Institution Nachhaltigkeits-Maßnahmen umgesetzt werden. Je tiefer jedoch in die Materie eingedrungen und nach objektiv messbaren Maßnahmen hinsichtlich ihrer Wirkung auf den CO<sub>2</sub>-Fußabdruck gefragt wird, desto mehr dünnt

sich das Feld aus. Dies liegt aber nicht zwingend an der fehlenden Haltung der Akteur\*innen: Rund die Hälfte der Befragten empfindet die Aufmerksamkeit, die dem Thema gewidmet wird, als zu gering (s. Abb. 2).

Wie viel Aufmerksamkeit wird Ihrer Meinung nach dem Thema Nachhaltigkeit in der Kulturbranche beigemessen?

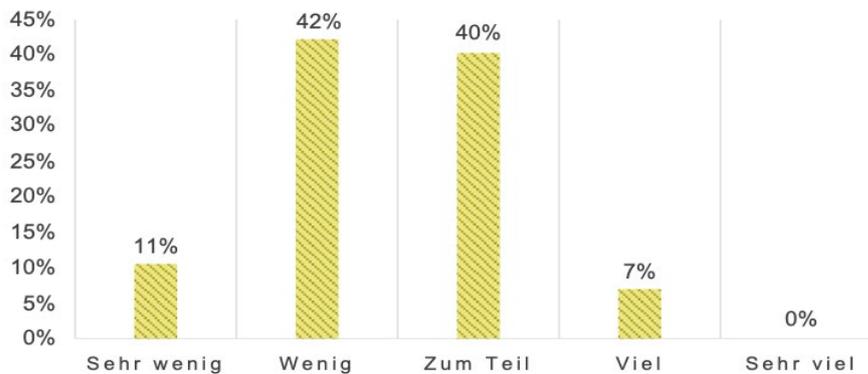


Abb. 2: Ergebnisse der Umfrage zur Aufmerksamkeit für das Thema Nachhaltigkeit in der Kulturbranche

Das Nachhaltigkeitsengagement der eigenen Institution finden sogar 60 Prozent nicht hoch genug. Einen externen Druck auf die Kulturbranche in puncto Nachhaltigkeit verspüren jedoch nur rund ein Drittel der Befragten. Intern stellen Künstler\*innen mit 60 Prozent die größte Gruppe dar, die das Thema Nachhaltigkeit an die Institutionen heranträgt.

Nachdem der Fokus des ersten Teils der Umfrage hauptsächlich auf der subjektiven Einschätzung der Befragten lag, wurden für eine bessere Vergleichbarkeit im zweiten Teil Indikatoren abgefragt, die die Auseinandersetzung mit Nachhaltigkeit in Institutionen objektiv abbilden. Zu diesen Indikatoren gehören beispielsweise die Verankerung des Themas Nachhaltigkeit im Leitbild (25 Prozent), die Existenz einer Umwelt- oder Nachhaltigkeits-AG (33 Prozent), der Austausch zum Thema außerhalb der eigenen Institution (60 Prozent) oder die Kenntnis von Nachhaltigkeitsleitfäden (51 Prozent).

Ein entscheidender Faktor im Nachhaltigkeitshandeln ist die Kenntnis des eigenen Energieverbrauchs. Immerhin 67 Prozent der befragten Institutionen liegen Daten über ihren Energie- und Ressourcenverbrauch vor. Noch einen Schritt weiter sind ein Drittel der Befragten gegangen, indem sie eine Energieberatung in Anspruch genommen haben. Eine personelle,

dauerhafte Verankerung des Themas in Form einer\* eines Umweltbeauftragten oder in Form der Nutzung eines Umweltmanagement-Systems gibt es dann allerdings nur in 4 Prozent der befragten Einrichtungen.

Im dritten Teil der Umfrage zielten die Fragen noch stärker auf die Umsetzung von nachhaltigen Maßnahmen im Produktionsalltag ab. Wie sehen diese Maßnahmen konkret aus und wie häufig werden sie umgesetzt? Diese Fragen wurden nur Institutionen gestellt, die angegeben haben, aktiv Maßnahmen umzusetzen (58 Prozent). Am häufigsten wurden Maßnahmen in den Bereichen Energieversorgung (47 Prozent), Gebäudetechnik (37 Prozent), Entsorgung (33 Prozent) und Bühnentechnik (32 Prozent) umgesetzt. Auch die Bereiche Reisen (30 Prozent) und Kommunikation (26 Prozent) wurden genannt. Die von einigen Institutionen optional genannten Beispiel-Maßnahmen zeigten jedoch, dass es eine große Bandbreite hinsichtlich des Wirkungsgrades der umgesetzten Maßnahmen gibt. Die Beispiele reichten von „Verwendung von Ökopapier“ und „Mülltrennung“ über „Flüge innerhalb Deutschlands reduzieren“ und „Umstellung auf Ökostrom“ bis hin zu „Energieaudits“. Die Auswirkungen, die diese Beispiele auf die Verringerung des ökologischen Fußabdrucks haben, sind dementsprechend sehr unterschiedlich. Wenn Institutionen keine Maßnahmen umsetzen (42 Prozent), dann sind dafür hauptsächlich mangelnde personelle, zeitliche und finanzielle Ressourcen verantwortlich (s. Abb. 3).

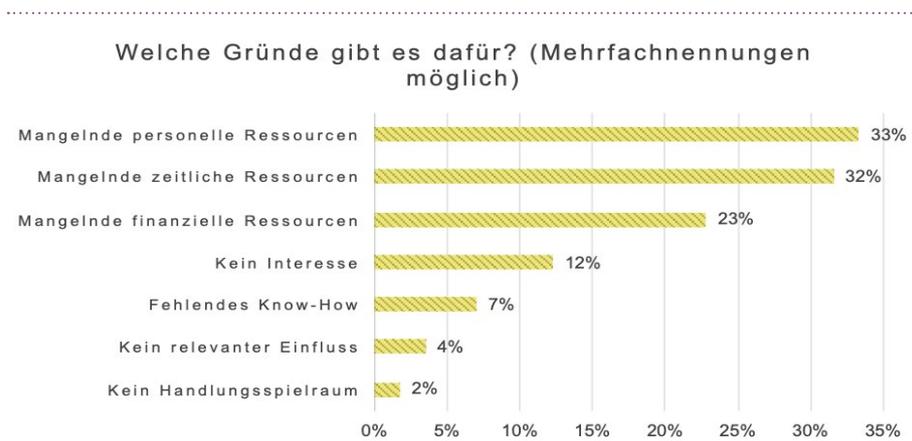


Abb. 3: Ergebnisse der Umfrage zu den Gründen der fehlenden Auseinandersetzung mit dem Thema Nachhaltigkeit innerhalb der Institutionen

Interessant für die Arbeit waren die Fragen am Ende des Fragebogens zur perspektivischen Einschätzung und den Bedürfnissen für eine Veränderung des Status quo. Diese sind vor allem auch für die zukünftige Entwick-

lung des Themas in der Kulturbranche spannend: Eine eindeutige Mehrheit von 84 Prozent wünscht sich Unterstützung für die Umsetzung von Nachhaltigkeitsmaßnahmen (s. Abb. 4), unabhängig davon, ob sie bereits aktiv sind (47 Prozent) oder es werden möchten (37 Prozent).

### Hätten Sie gerne mehr Unterstützung bei der Umsetzung von Maßnahmen für mehr Nachhaltigkeit?

- Ja, meine Institution möchte aktiv werden.
- Ja, meine Institution ist bereits aktiv, aber wünscht sich mehr Unterstützung.
- Nein, unsere Institution ist bereits ausreichend aktiv.
- Nein, es besteht kein Interesse an der Umsetzung von Maßnahmen.

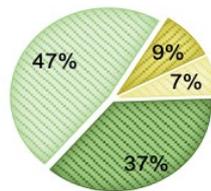


Abb. 4: Ergebnisse der Umfrage zum Wunsch nach Unterstützung bei der Umsetzung von Nachhaltigkeitsmaßnahmen

Die Unterstützung wäre in inhaltlicher und finanzieller Form laut den Befragten am hilfreichsten. Den größten Treiber für Veränderung sehen die Befragten in der Bereitstellung von zweckgebundenen Fördergeldern, aber auch in gesetzlichen Regelungen und Beratung. Auch wenn bisher wenig externer Druck verspürt wird, können sich knapp 70 Prozent der Umfrageteilnehmer vorstellen, dass nachhaltiges Management zu einer Imagesteigerung ihrer Institution führt (s. Abb. 5).

### Könnten Sie sich vorstellen, dass nachhaltiges Management zu einer Imagesteigerung Ihrer Institution führt?

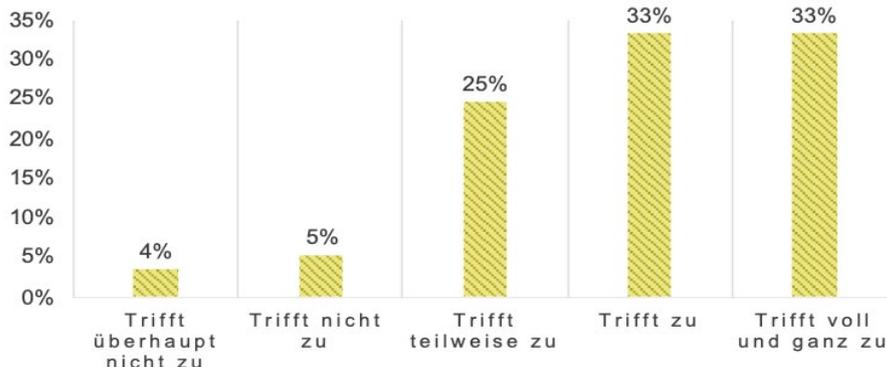


Abb. 5: Ergebnisse der Umfrage zur Imagesteigerung der Institutionen durch nachhaltiges Management

## Potenzielle Hebel und kulturpolitische Handlungsansätze

Die Expert\*innen sehen es zu großen Teilen als die Aufgabe der Politik an, gesetzliche Rahmenbedingungen zu schaffen, die nachhaltiges Handeln ermöglichen und innerhalb derer sich die Akteur\*innen frei bewegen können. Die Politik muss nachhaltiges Verhalten über gesetzliche Vorgaben fördern, aber auch subventionieren und mit einem erstrebenswerten Status versehen. Angesichts der Dringlichkeit fordern einige Expert\*innen als letzte Instanz das Mittel der Sanktionierung. Konkret bedarf es dabei Veränderungen im Vergabe- und dem Zuwendungsrecht. So könnte ersteres bewirken, dass nachhaltige Aspekte in der Vergabepraxis stärker Beachtung finden bzw. einfacher berücksichtigt werden. Über eine Änderung des Zuwendungsrechts und der gängigen Förderstrukturen hätten Fördermittelgeber die Möglichkeit, die Vergabe von (öffentlichen) Mitteln an Vorgaben zu binden, die Aspekte von Nachhaltigkeit fördern oder die die Entwicklung einer Nachhaltigkeitsstrategie voraussetzen. Neben der Bereitstellung finanzieller Mittel müssen Förderzeiträume verlängert werden, um längere Planungszeiträume und nachhaltige künstlerische Kooperationen zu ermöglichen.

Die Politik muss nachhaltiges Verhalten über gesetzliche Vorgaben fördern, aber auch subventionieren und mit einem erstrebenswerten Status versehen.

Nachhaltigkeit wird darüber hinaus von den Expert\*innen als Führungsthema angesehen. Haben Leitungspersonen einen Zugang zum Thema, können sie eine Impulswirkung auf das Nachhaltigkeitshandeln der gesamten Institution haben. Sie können damit einerseits einen bestimmten Weg vorgeben und andererseits die benötigten Ressourcen zur Verfügung stellen. Ebenso spielt die Verankerung in personellen Strukturen eine wichtige Rolle. Ein Thema kann dann seine Wirkung entfalten, wenn eine Person über Ressourcen verfügt, sich intensiv damit zu beschäftigen. Dies geschehe beispielsweise durch eine\*n Umweltbeauftragte\*n im Betrieb, die\*der die strategische Umsetzung von Maßnahmen plant. Aufgabe dieser Person sollte auch sein, Awareness zu schaffen und die intrinsische Motivation aller Beteiligten zu erhöhen. Denn Veränderung ist nur möglich, wenn die

Menschen gerne und im positiven Sinn ihr Verhalten ändern möchten. Neben einer flächendeckenden Sensibilisierung für das Thema, muss Know-how innerhalb der Kulturbetriebe generiert werden. Für ein klares Ziel ist die Kenntnis des eigenen Ressourcenverbrauchs essenziell, wobei die Schaffung einer Datengrundlage daher ein wesentliches Ziel sein sollte. Hierbei hilft auch ein Blick über den Tellerrand des deutschsprachigen Kultursektors, um sich an Best Practice Modellen wie Julie's Bicycle aus England zu orientieren. Zusätzlich müssen Institutionen explizit durch Beratungs- und Weiterbildungsangebote unterstützt werden. So entstehen Leuchtturmprojekte in der deutschen Kulturlandschaft.

Neben einer flächendeckenden Sensibilisierung für das Thema, muss Know-how innerhalb der Kulturbetriebe generiert werden.

Zentral ist laut Expert\*innen zudem die Vernetzung der Kulturakteure. Handlungswissen kann untereinander geteilt und dadurch eine gemeinsame Lernkurve generiert werden, um die erforderlichen Reduktionen zu erreichen. Das Gemeinschaftsgefühl, das über ein Netzwerk entstehen kann, hilft dabei, die Bereitschaft zu nachhaltigem Handeln zu erhöhen. Die Vernetzung muss jedoch auch zwischen allen relevanten Playern aus der Politik, den Kultureinrichtungen und der Nachhaltigkeitsszene stattfinden. Das Aktionsnetzwerk Nachhaltigkeit in Kultur und Medien, das im Sommer 2020 (nach Fertigstellung unserer Arbeit) gegründet wurde, ist ein solches Beispiel. In Bezug auf notwendige strukturelle Änderungen nimmt die kulturpolitische Verbandsarbeit laut Expert\*innen ebenfalls

#### PROJEKTBURO WHAT IF

WHAT IF bildet als Projektbüro für nachhaltige Kultur die Schnittstelle zwischen Nachhaltigkeit und Kultur. Als ausgebildete Kulturmanagerinnen ist es das Ziel der Gründerinnen Vera Hefele und Teresa Trunk, eine Brücke zwischen dem fehlenden Wissen über innerbetriebliche Nachhaltigkeit in Kulturinstitutionen und dem Handlungswillen der Akteur\*innen zu bauen. Dazu entwickeln sie als Projektsteuerer gemeinsam mit den Akteur\*innen individuelle Nachhaltigkeitskonzepte und -strategien und begleiten die Umsetzung. Für eine zukunftsfähige Kulturbranche.

einen hohen Stellenwert ein. Sie kann der Politik helfen, die komplexe Systematik und speziellen Bedürfnisse von Kulturinstitutionen zu verstehen.

## Fazit

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass unter den befragten Einrichtungen der Theater- und Orchesterlandschaft eine große Bereitschaft herrscht, Nachhaltigkeit in das eigene Handeln zu integrieren. Jedoch fehlen Ressourcen aller Art, um die nötigen Schritte zu gehen. Die Institutionen wünschen sich Unterstützung durch entsprechende Gesetze sowie finanzielle und inhaltliche Unterstützung.

Die sich daraus ergebenden Handlungsansätze lassen sich bei näherer Betrachtung in zwei Dimensionen hinsichtlich ihrer Wirkungsrichtung unterscheiden. Überwiegend strukturelle Änderungen können nur „top-down“ vorgenommen werden. Der Vorteil von Vorgaben (z.B. Förderrichtlinien) ist die flächendeckende Wirkung. Für die Umsetzung bedarf es jedoch Zeit.

Handlungswissen muss dagegen „bottom-up“ in den Kulturinstitutionen generiert werden, was Motivation, Bereitschaft und vorhandene Ressourcen voraussetzt. Die Expert\*innen waren sich einig, dass zur Förderung von Nachhaltigkeit vorzugsweise auf Anreize und Beratung, statt auf Vorgaben und Verbote gesetzt werden sollte. Jedoch ist mittlerweile auch deutlich geworden, dass die bisher freiwillige Selbstverpflichtung für die Erreichung der Klimaziele 2030 nicht ausreicht.

Die bisher freiwillige Selbstverpflichtung für die Erreichung der Klimaziele 2030 reicht nicht aus.

Eine Kombination beider Ansätze scheint daher entscheidend zu sein. Der wichtigste Aspekt für Klimaziele, Mindset und künftige Diskurse, ist laut Expert\*innen aber folgender: Nachhaltiges Handeln geht nicht von heute auf morgen. Es ist daher zentral, Fernziele zu stecken und bei kleinen, machbaren Dingen zu beginnen. Für das Erreichen der Klimaziele 2030 ist es vor allem wichtig, die Weichen jetzt zu stellen. Das Motto lautet: Anfangen!



**Vera Hefe** studierte an der Universität Mannheim Kultur und Wirtschaft (B.A.) und an der HMT München Kultur- und Musikmanagement (M.A.). Berufliche Stationen waren u.a. beim Ensemble Musikfabrik, an der Oper Köln, bei der musica viva des Bayerischen Rundfunks und der Bayerischen Staatsoper. Mit Teresa Trunk gründete sie 2020 das Projektbüro WHAT IF für nachhaltige Kultur.



**Teresa Trunk** studierte an der Ludwig-Maximilians-Universität in München BWL (B. Sc.) und an der HMT München Kultur- und Musikmanagement (M.A.). Ihre beruflichen Stationen waren u.a. bei dem Jazzlabel ACT Music und bei der Künstleragentur Künstlersekretariat am Gasteig. Im Jahr 2020 gründete sie mit Vera Hefe das Projektbüro WHAT IF für nachhaltige Kultur.

Anzeige

The advertisement features a dark blue background with the Inthega logo (a stylized house icon above the text 'Inthega' and 'intheqa.de') on the left. The main text reads 'INTHEGA-Kongress 2021' in large white letters, followed by '21.-23. Juni 2021 | Stadthalle Bielefeld' and 'Theatermarkt und Fachtagung'. Below the text are two photographs: the left one shows a busy exhibition hall with various booths and people, and the right one shows a large audience seated in a conference room facing a stage with a presentation screen.

# Kreative Lösungen für eine nach- haltige Feierkultur

Über die Verantwortung der Clubkultur in Zeiten der Klimakrise

Ein Beitrag von Ina Friebe<sup>1</sup>

Wenn es darum geht, wo man beim Klimaschutz anfangen sollte, denken viele zuerst an dreckige Kohlekraftwerke oder umweltverschmutzende Industrieanlagen – zu Recht. Doch auch der Kulturbetrieb trägt eine Verantwortung dafür, dem Ziel der Klimaneutralität ein Stück näher zu kommen.

Das liegt zunächst daran, dass die Kulturbranche ein starker Wirtschaftszweig ist. Mit geschätzten 1,2 Millionen Kernerwerbstätigen und einer jährlichen Wertschöpfung von über 100 Milliarden Euro<sup>2</sup> liefert sie mittlerweile einen weitaus größeren Beitrag zum Bruttoinlandsprodukt als traditionelle Branchen wie Chemie und Energieversorgung. Gerade der Beitrag der Clubkultur dazu wird häufig unterschätzt. Denn eine Studie der Berliner Clubcommission hat ergeben, dass der Clubtourismus im Jahr 2017 einen Umsatz von knapp 1,5 Milliarden Euro<sup>3</sup> in der Hauptstadt generiert hat. Damit ist er ein wichtiger Standortfaktor, der ebenfalls in die Ökobilanz hineinspielt. Und seitdem sich einzelne Städte und Kommunen konkrete Klimaziele gegeben haben, sind beispielsweise die öffentlich finanzierten Kultureinrichtungen ganz konkret von Einsparvorgaben betroffen. Das wird auch die Clubszene immer stärker betreffen, da sie immer häufiger von städtischen oder länderfinanzierten Maßnahmen profitiert, etwa beim Lärmschutz.

## Nachhaltiges Nachtleben in Angriff nehmen

In Berlin zum Beispiel möchte man bis 2050 klimaneutral werden und damit die städtischen CO<sub>2</sub>-Emissionen um mindestens 85 Prozent im

<sup>1</sup> Die Autorin arbeitet für die Initiative Clubtopia, für die sie stellvertretend diesen Artikel geschrieben hat.

<sup>2</sup> Vgl. <https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Artikel/Branchenfokus/Wirtschaft/branchenfokus-kultur-und-kreativwirtschaft.html>.

<sup>3</sup> Vgl. <https://www.clubcommission.de/clubkultur-studie/>.

Vergleich zum Jahr 1990 reduzieren. Wir von der Initiative Clubtopia haben es uns zur Aufgabe gemacht, die vielfältige Clubszene der Stadt auf diesem Weg zu unterstützen und werden dafür von der Berliner Senatsverwaltung für Umwelt, Verkehr und Klimaschutz gefördert. Wir vernetzen Expert\*innen aus Nachtleben und Nachhaltigkeit und wollen zum konkreten klimafreundlichen Handeln im Club- und Veranstaltungsbetrieb motivieren. Denn wir glauben, dass die Kreativität der vielfältigen Clubakteur\*innen sie dazu prädestiniert, einen Beitrag zum Ziel der CO<sub>2</sub>-Neutralität zu leisten. Deswegen bieten wir kostenlose Energieberatungen für Clubs an und organisieren Workshops, Runde Tische und Ideenwettbewerbe, um kreative Lösungen für eine grüne Feierkultur auf den Weg zu bringen.

Denn in vielen Clubs spielt das Thema Klimaschutz im stressigen Alltagsbetrieb oft nur eine untergeordnete Rolle. Dabei gibt es viel zu tun: Ein mittelgroßer Club verbraucht an einem Wochenende etwa 1.000 kWh – das ist so viel wie ein sparsamer Single-Haushalt in einem Jahr! Hinzu kommen CO<sub>2</sub>-Emissionen aus Abfällen, Heizungswärme und Transport der Clubgäste. Bei größeren Clubs mit überregionalen und internationalen Bookings lässt die Anreise der DJs den CO<sub>2</sub>-Fußabdruck stark anwachsen. In der Clubszene wurde dieses Problem in den vergangenen Jahren zwar verstärkt in den Fokus genommen, doch das Booking von internationalen Acts ist weiterhin ein Faktor, der der Nachhaltigkeit von Clubs im Wege steht. Und natürlich geht es beim Thema Klimafreundlichkeit nicht nur um CO<sub>2</sub>-Emissionen, denn Clubs emittieren ebenfalls Lärm, Staub, Hitze, Kälte und Feuchtigkeit.



Abb. links und rechts: Einblicke in Workshops der Future Party Labs, bei denen Vertreter\*innen aus Nachtleben und Nachhaltigkeit sowie interessierte Clubgänger\*innen gemeinsam innovative Konzepte für eine nachhaltige und klimafreundliche Clubszene zu entwickeln

Fotos: Clubtopia/Karoline Kohle (links), Robert Herold (rechts)

## Kleine Lösungen für große Veränderungen

Nicht immer bedarf es großer Investitionen, um die Öko-Bilanz einer Einrichtung zu verbessern. In den meisten Fällen amortisiert sich die Investition schon nach kurzer Zeit bzw. führt sogar zu finanziellen Einsparungen, wie etwa mit Wasserspartasten auf den Toiletten oder Strahlreglern für den Wasserhahn. Da der Strombedarf bei den meisten Clubs die größte CO<sub>2</sub>-Quelle ist, ist er auch der beste Ansatzpunkt: Der Wechsel zu einem Ökostromanbieter ist keine große Sache, und Ökostrom verursacht 15-mal weniger CO<sub>2</sub> als normaler Strom. Durch den Wechsel auf LED-Beleuchtung lässt sich der Energiebedarf für Beleuchtung um 85 Prozent senken. Weiterhin macht energieeffizientes Kühlen an der Bar einen Unterschied. Besonders alte Kühleschränke, kleine Thekenkühlschränke oder solche mit Glastür sind wahre Stromfresser. Eine Kühltemperatur von 7 Grad reicht hygienisch vollkommen aus – weniger ist Energieverschwendung.

Neben solch recht unkomplizierten Maßnahmen gibt es natürlich auch größere Veränderungen, die das Clubleben klimafreundlicher machen. In großen Räumen ist es sinnvoll, in energieeffiziente, schallgedämpfte Ventilatoren für die Lüftungsanlage zu investieren, die man dann im täglichen Betrieb einfach über einen Thermostat regulieren kann. Mit einem zusätzlichen Wärmetauscher lassen sich dabei bis zu 80 Prozent der Wärme zurückgewinnen. Bei den baulichen Maßnahmen gibt es einiges zu berücksichtigen. Das wichtigste ist eine umfassende Dämmung: Durch eine richtige Dämmung der Fenster und Türen, der Decke sowie



Fotos: Clubtopia/Marcus Bläsing (rechts)



Abb. links: Ein Tipp aus dem Green Club Guide, wie Clubs ihren CO<sub>2</sub>-Ausstoß einfach reduzieren können: Trinkwasser aus dem Hahn statt aus der Flasche

Abb. rechts: Schild am Eingang des Future Party Labs, das Clubtopia als Innovationslabor für eine nachhaltige und klimafreundliche Clubkultur realisiert

<sup>4</sup> Vgl. Meyer 2018.

der Wände lassen sich jeweils 15 bis 20 Prozent an Energie einsparen. Und auch bei den Dämmmaterialien gibt es bereits natürliche Stoffe wie Hanf, Flachs oder Schafwolle, die zudem gesund sind und die Atmosphäre verbessern.

Selbst Clubs, die keine großen finanziellen Mittel für einen klimafreundlichen Umbau aufbringen können, bleibt immer noch eine sehr wichtige Handlungsmöglichkeit: Sie können ihre Clubgäste für das Thema sensibilisieren. Eine Umfrage unter Berliner Clubgästen<sup>4</sup> hat ergeben, dass sich rund 90 Prozent der Clubgänger\*innen wünschen, dass die Clubs sozial und ökologisch nachhaltiger werden. Dementsprechend hoch ist die Bereitschaft, selbst dafür etwas zu tun. Durch gezielte Kommunikation können Clubs ihre Gäste in die eigenen Nachhaltigkeitsbemühungen einbinden und so ein Bewusstsein für nachhaltiges Verhalten schaffen. Einfache, aber motivierende Ideen dafür gibt es bereits, wie etwa witzige Schilder für die Mülltrennung oder ein kostenloser Shot für Gäste, die mit dem Nahverkehr anreisen („Öffi-Pfeffi“).

## Nachhaltig heißt zukunftsfähig

Das Jahr 2020 war eine extreme Herausforderung für die Clubszene. Viele Clubs sind seit März geschlossen und hatten keine oder nur sehr begrenzte Möglichkeiten, Einnahmen zu generieren. In solchen schwierigen Zeiten, die von Existenznöten geprägt sind, fällt es verständlicherweise schwer, an die Zukunft zu denken oder gar konkrete Investitionen

### CLUBTOPIA

Clubtopia setzt sich für den nachhaltigen und klimafreundlichen Wandel der Berliner Clubszene ein. Dazu organisiert die Initiative Runde Tische für Expert\*innen aus Nachtleben und Nachhaltigkeit sowie Workshops, wie die Online-Schulung Green Club Training. Zudem hat Clubtopia den Online-Leitfaden [Green Club Guide](#) veröffentlicht, der Wissen zum klimafreundlichen Clubbetrieb vermittelt.

Clubtopia ist ein Kooperationsprojekt des [BUND Berlin e.V.](#) und des [clubliebe e.V.](#) sowie der [Clubcommission Berlin](#) und wird gefördert von der [Senatsverwaltung für Umwelt, Verkehr und Klimaschutz](#). Die [Hochschule für nachhaltige Entwicklung](#), das [Zentrum für Nachhaltigen Tourismus](#) und die [Livekomm](#) unterstützen das Projekt.

**Weitere Informationen:** <https://clubtopia.de/>

zu planen. Dennoch sind wir von Clubtopia unsicher: Nur eine nachhaltige Clubkultur ist eine zukunftsfähige Clubkultur! Dass die Clubkultur sich ihrer Verantwortung bewusst ist, zeigt sich schon an vielen Beispielen, etwa wenn Kollektive Klimademonstrationen mitorganisieren oder sich für soziale Zwecke organisieren. Was es jetzt braucht, ist allerdings ein breiterer Nachhaltigkeitsdiskurs in der gesamten Kulturbranche – und engagierte Menschen, die keine Scheu haben, Dinge zu verändern.

#### LITERATUR

**Meyer, Konstanze (2018):** *Clubgänger\*innen als Prosument\*innen – Organisationsformen und Motivationen für die nachhaltige Gestaltung der Clubszene – Untersucht an der Berliner Clubszene (Masterarbeit, Hochschule für nachhaltige Entwicklung, Eberswalde)*



Foto: Tina Eichner

**Ina Friebe** beschäftigt sich mit Nachhaltigkeit und Klimagerechtigkeit – beruflich wie privat. Sie arbeitet als selbstständige Redakteurin und Pressereferentin und unterstützt seit 2020 das Team der Initiative Clubtopia, das die Clubszene nachhaltiger machen möchte.

# Mit gutem Beispiel voran!

## Warum die Musikindustrie beim Klimaschutz Verantwortung übernehmen muss

Ein Beitrag von Norman Fleischer<sup>1</sup>

2020 hat uns schmerzlich gezeigt, wie abhängig Künstler\*innen inzwischen vom Live-Geschäft sind. Die Klimakrise, die wie ein Damoklesschwert über der Menschheit schwebt, wurde dabei jedoch zu oft in den Hintergrund gedrängt. Davon abgesehen, hat sie es aufgrund ihrer Unmittelbarkeit seit jeher schwer in der öffentlichen Wahrnehmung. Dabei tickt die Uhr unaufhörlich. Uns bleibt noch ein gutes Jahrzehnt für signifikante Veränderungen und eine Reduktion der Emissionen, um einen Effekt zu erzielen. Alle gesellschaftlichen Bereiche sind betroffen, die Musikindustrie ist keine Ausnahme, doch auch hier sind die Bestrebungen noch recht zögerlich.

## Warum die Musikindustrie jetzt handeln muss

Wie vertragen sich also globale Tourneen, aufwendige Produktionen, Merchandise, Emissionen der Venues und das Reiseaufkommen der Fans mit einer nachhaltigeren ökologischen Einstellung? Allein in England werden pro Jahr 380 Millionen Liter Benzin von der Festivalindustrie ausgegeben. Laut Teresa Moore, Leiterin von „A Greener Festival“, werden geschätzt 20 Prozent der Zelte auf Festivals als Müll zurückgelassen, was europaweit mehrere 100.000 zurückgelassene Zelte zur Folge hat. Der „[Show Must Go On](#)“-Report aus dem Jahr 2020 hat die Gesamtemissionen aller UK-Festival-Besucher\*innen mit fast 130.000 Tonnen bemessen. An- und Abreise sind die Hauptverursacher dieser Zahlen und vor allem bei Events abseits gut angebundener Stadtfestivals zeigen sich hier Defizite. Die Band Radiohead hat im Rahmen einer [Studie zu ihrer Tour](#) im Jahr 2012 festgestellt, dass über 90 Prozent der Emissionen der Tour durch das Reiseaufkommen der Fans mittels Auto verursacht wurden. Auch bei der Band selbst ist die Anreise der wichtigste Emissions-Faktor gewesen, wohingegen die Tourproduktion kaum eine

<sup>1</sup> Der Autor ist Mitglied bei Music Declares Emergency Germany, für das er stellvertretend diesen Artikel geschrieben hat.

entscheidende Rolle spielte. Die Datenlage ist im Musikbereich noch sehr ausbaufähig; vor allem in Deutschland gibt es aktuell kaum Erhebungen zu diesem Thema. Auch das muss sich ändern!

Es wird deutlich: Die Musikindustrie kann sich nicht aus der Verantwortung ziehen, muss ihre Prioritäten überdenken und Tourneen in Sachen Logistik dringend nachbessern. Tournee-Reisepläne müssen effizienter gestaltet, Produktionen generell emissionsärmer werden. Das Catering sollte regionaler, biologischer und pflanzlicher werden. Ein ganz einfacher Schritt: Künstler\*innen und Veranstalter\*innen müssen dies aktiv fordern auf ihren Rüdern. Die Zeit der überfüllten Kühlschränke im Backstage-Bereich sollte vorbei sein. Auch auf Plastik kann und muss in diesem Zusammenhang dauerhaft verzichtet werden. Darüber hinaus braucht es bei der bereits erwähnten An- und Abreise ebenfalls ein Umdenken. Es müssen Alternativen zum individuellen Autotransport, Anreize für den Nahverkehr und gemeinsames Reisen entwickelt und der Status Quo radikal neu gedacht werden.

Die Musikindustrie kann sich nicht aus der Verantwortung ziehen, muss ihre Prioritäten überdenken und entsprechend nachbessern.

Künstler\*innen können günstigere Tickets für Fahrgemeinschaften herausgeben. Ebenso können sie mit dem örtlichen Nahverkehr zusammenarbeiten und Konzerte so legen, dass man z.B. die letzte Bahn nachts nach Hause noch erwischt. Warum muss eine Band eigentlich erst um 21 Uhr auf der Bühne stehen?

Auch das Thema Merchandise kann nicht so beibehalten werden, denn bei Nachhaltigkeit geht es nicht nur um Produktion, sondern auch Reduktion. Das Herstellen und Transportieren immer neuer Band-Shirts, meist preisgünstig produziert, ist ein Emissionsfaktor, der in aktuellen Kalkulationen meist noch gar nicht auftaucht. Einige der Künstler\*innen, die sich für Music Declares Emergency engagieren, denken hier bereits mit: Die deutsche Band KLAN kauft etwa vor der Tour Second Hand-Klamotten und bedruckt sie selbst. Die britische Band The 1975 bedruckte darüber hinaus nicht verkaufte Merch-Motive auf kreative Weise neu und machte so aus Restbeständen individuelle neue Kleidungsstücke.

## Die unterschätzte Macht der Künstler\*innen

Die Liste ist lang, die Aufgabe erscheint groß, aber so ist auch das Potenzial. Denn am Ende haben es die Künstler\*innen in der Hand. Insbesondere da die Politisierung des Pop, die 2020 mit dem Support für die „Black Lives Matter“ Bewegung ein neues Level erreicht hat, weiter voranschreitet. Dabei haben die Musiker\*innen mehr denn je durch die Kraft ihrer eigenen Kommunikationskanäle die Möglichkeit, Fans anzusprechen und Bewusstsein für Themen zu schaffen, die ihnen wichtig sind. Es macht einen Unterschied, wenn eine Künstlerin wie Billie Eilish sich auf Konzerten des Themas annimmt, den Claim „No Music On A Dead Planet“ verbreitet und versucht mit Info-Ständen rund um ihre Show, ihr junges Publikum für das Thema zu sensibilisieren. Auf der, ihrer durch Corona leider sehr schnell wieder abgesagten Tour, hat sie außerdem durchgesetzt, dass Plastikbecher in den Veranstaltungsorten verboten wurden.

Musiker\*innen haben mehr denn je durch die Kraft ihrer eigenen Kommunikationskanäle die Möglichkeit, Fans anzusprechen und Bewusstsein für Themen zu schaffen, die ihnen wichtig sind.

Bewusstsein schaffen und das Problem beim Namen nennen, sind hier nur die ersten Schritte. Der wirklich entscheidende Schritt - das Handeln - steht im Anschluss. Natürlich sorgte die Ankündigung von Coldplay im Jahr 2019, erst wieder touren zu wollen, wenn es einigermaßen klimaneutral möglich ist, für Aufsehen. Noch schulden sie uns hier den Beweis und konkrete Ideen, doch an dieser Aussage werden sich die britische Superstars messen lassen müssen. Dennoch braucht es zweifelsohne populäre Vordenker\*innen, die ihren Einfluss (und finanziellen Möglichkeiten) nutzen, um den Rest der Industrie in eine nachhaltigere Richtung zu lenken.

Der Erfolg der Musikindustrie steht und fällt mit den Künstler\*innen. Sie entscheiden über ihre Produktionen, ihre Tourneen, ihren Catering-Plan. Sie können sagen: „Wir machen das so oder gar nicht.“ Und das sollten sich auch viele unbekannte Akteur\*innen abseits großer Arenatouren trauen. Music Declares Emergency möchte sie dazu ermutigen.

## Wie Music Declares Emergency dabei helfen möchte

Music Declares Emergency ist ein Bündnis aus kreativen Klimaaktivist\*innen aus der Musikbranche, das sich seit 2019 dafür einsetzt, das Thema Klimaschutz innerhalb ihres Kosmos auf der Agenda nach oben zu setzen. Zu den ersten Unterzeichner\*innen der Declaration im UK zählten große Acts wie Radiohead, Massive Attack, Foals oder eben Billie Eilish, aber auch viele kleine Acts. Im Laufe des Jahres 2020 haben wir den deutschen Ableger gegründet, der im Herbst offiziell gelauncht ist. Weitere internationale Ableger von Music Declares Emergency entwickeln sich Stück für Stück, individuell in ihrem Wesen aber durch die gemeinsame Mission miteinander verbunden. Wir wollen die Akteur\*innen für das Problem sensibilisieren, für die Aussagen der Wissenschaft, für die Dringlichkeit der drohenden Katastrophe, gegen die Corona und ihre Einschränkungen noch vergleichsweise harmlos wirken. Am Anfang unserer Arbeit stehen dabei Onboarden und Informieren, zukünftig wollen wir mit allen interessierten Akteur\*innen Workshops und Community-Events organisieren und somit gleichzeitig Bewusstsein als auch Druck auf die Industrie erhöhen.

Denn wenn wir die Grundlage unseres Lebens zerstören, zerstören wir auch das Fundament für Austausch und Kreativität. Was, wenn in einigen Jahrzehnten Festivals und Tourneen wegen akuter gesetzlicher Restriktionen oder klimatischen Veränderungen wirklich nicht mehr stattfinden können? Und es wortwörtlich heißt: No Music On A Dead Planet. Doch noch können wir das Ruder rumreißen, noch haben wir es in der Hand, können den Wandel voranbringen, indem wir auf das Thema aufmerksam machen. Laut, unbequem und mit Kreativität. Und vor allem mit den Künstler\*innen und Akteur\*innen der Branche zusammen. Sie sollen keine Angst vor dem Thema haben, sich mit Nachhaltigkeit ausei-

### MUSIC DECLARES EMERGENCY GERMANY

Wer Lust auf mehr hat: Auf <https://www.musicdeclares.net/de/> gibt es unter „Werde aktiv“ bereits nützliche Tipps, was Akteur\*innen der Branche konkret tun können. Interessierte erfahren dort ebenfalls, wie sie sich dem Netzwerk anschließen können, denn diese Mammutaufgabe lässt sich nur gemeinsam lösen.

inandersetzen und das Thema selbstbewusst mit ihren Fans diskutieren, vor allem all die Widersprüche, die immer wieder auftauchen. Empowerment ist hier eine unserer Kernaufgaben.

Den Launch von Music Declares Emergency Germany sehen wir als Start einer Veränderung, die wir als Branche gemeinsam definieren und über die wir den Austausch offen und transparent halten wollen. Einige, die wir angefragt haben, reagierten noch mit Zurückhaltung. Anderen ist das, was wir machen, noch zu wenig. In der individuellen Herangehensweise liegt gleichermaßen Herausforderung wie Chance.

Doch dafür brauchen wir ein neues Denken, eine neue Transparenz und die initiale Erkenntnis der Industrie, dass sie sich verändern muss. Niemand muss direkt zu Beginn ein Umweltengel sein; 100-prozentige Nachhaltigkeit ist innerhalb des aktuellen politischen und ökonomischen Systems ohnehin sehr schwierig. Wir wissen das und verurteilen niemanden. Gleichzeitig wollen wir deutlich machen, dass grünes Wirtschaften kein Marketingtrick ist und dass „Alle Emissionen ausgleichen“ nicht gleichzusetzen ist mit Nachhaltigkeit, sondern nur einen Ablasshandel darstellt. Klimaschutz ohne Systemwandel ist schlichtweg nicht möglich und auch nicht erstrebenswert. Es ist ein Balance-Akt, aber ihn zu gehen, ist wichtig und unumgänglich. Die Musikindustrie muss sich dabei entsprechend positionieren und den gesellschaftlichen Wandel mittragen. Der Fahrplan dazu entsteht auf Grundlage eines Austauschs auf Augenhöhe, wobei die präzisen Anweisungen seitens der Wissenschaft dringend einfließen müssen. Nicht nachlassen, hartnäckig bleiben und jeden kleinen Schritt in die richtige Richtung wie eine Revolution feiern – dies ist unser Angebot an alle Mitstreiter\*innen. Es gibt keinen besseren Moment als genau jetzt.



Foto: Liv Toerkell

**Norman Fleischer** engagiert sich seit Anfang 2020 für Music Declares Emergency Germany. Hauptberuflich betreibt er zusammen mit Tine Theurich seit 2017 die Agentur SUPERUNKNOWN mit Schwerpunkt auf Künstler\*innen-Kommunikation und Community-Aufbau. Der passionierte Musikliebhaber leitet außerdem den Online-Blog NOTHING BUT HOPE AND PASSION.

# Klimaschutz im Museum

## Herzstück oder Feigenblatt eines systemischen Wandels?

Ein Beitrag von Christopher Garthe

Ist eine Klima-Task Force für Museen der richtige Ansatz, um die Nachhaltigkeit des Kultursektors voranzubringen? Oder ist die durch #EverybodyForFuture getriebene Fokussierung auf Klimaschutzaspekte eine Verengung, die von der notwendigen gesellschaftlichen Transformation ablenkt? Eine Spurensuche nach den richtigen Ansätzen für den Wandel der Museumsbranche.

### Klimawandel durch Museen

Museen verursachen im Vergleich zu anderen Kulturinstitutionen relativ hohe CO<sub>2</sub>-Emissionen und tragen damit in nicht zu unterschätzendem Umfang zur Klimakrise bei. Will der gesamte Kultursektor nachhaltiger werden, haben Museen die größte Hebelwirkung. Bei Strategien und Fördervorhaben sollte ihnen daher eine besondere Bedeutung zukommen. Doch weshalb sind Museen klimaschädlicher als andere Kulturinstitutionen? Einen Großteil der CO<sub>2</sub>-Emissionen in Museen verursacht der Energieverbrauch durch die aufwändige Heizung, Lüftung und Klimatechnik. Weitere Emissionen entstehen durch Abfall, Wasserverbrauch und Geschäftsreisen. Die komplexe Klimatechnik ist wegen der konservatorischen Anforderungen an die Aufbewahrung der Sammlungsobjekte notwendig. Will man Klimaschutz in Museen wirksam umsetzen, ist das Gebäudemanagement daher ein idealer Ansatzpunkt. Es gilt besonders, die umfangreichen Depots und Archive in den Fokus der Aufmerksamkeit zu nehmen.

Vor dem Beginn einer energetischen Modernisierung müssen die Basisdaten zu Energieverbrauch, CO<sub>2</sub>-Emissionen und Folgekosten vorliegen. Ende 2020 haben sich in Deutschland bereits Institutionen zusammengeschlossen, um als ersten Schritt eine Bestandsaufnahme durchzuführen

<sup>1</sup> World Resources Institute: *The Greenhouse Gas Protocol. A corporate accounting and reporting standard. Rev. ed. Washington, DC and Geneva.* <http://www.ghg-protocol.org/files/ghg-protocol-revised.pdf>.

und aus diesen Erfahrungen ein einheitliches Vorgehen für die Energie- und Klimabilanzierung im Museumssektor abzuleiten. In Großbritannien sind Museen diesbezüglich schon einen Schritt weiter: Hier werden seit einigen Jahren Museen dabei begleitet, ihren Energieverbrauch zu quantifizieren und Einsparmaßnahmen der Reduzierung umzusetzen. Dadurch werden die CO<sub>2</sub>-Emissionen der Institutionen um durchschnittlich 7 Prozent pro Jahr reduziert.

## Grenzen der Bilanzierung

Zu Beginn eines Klimaschutzprogramms in Museen ist es wichtig, eindeutige Zielvorgaben zu definieren. Dies könnte beispielsweise die Reduktion der CO<sub>2</sub>-Emissionen der Institution um 10 Prozent im Vergleich zum Vorjahr sein. Eine Bezugnahme auf die Reduktionsziele, die auf nationaler Ebene vorgesehen sind bzw. gefordert werden, ist schwierig, da sich diese auf Emissionen in zurückliegenden Jahren beziehen, aber diese Datenbasis in Museen in der Regel nicht vorhanden ist.

Um die Aussagekraft einer CO<sub>2</sub>-Bilanzierung sicherzustellen, müssen sowohl die Elemente definiert werden, die die Bilanzierung einschließt, als auch diejenigen, die ausgelassen werden. Der internationale Standard des Greenhouse Gas Protocols<sup>1</sup> empfiehlt eine Einteilung in Bereiche:

- > Bereich 1 umfasst die Emissionen durch Treibstoff und Firmenfahrzeuge,
- > Bereich 2 jene durch Strom, Wärme und Dampf und
- > Bereich 3 fasst Emissionen z. B. durch Waren und Dienstleistungen, Pendeln der Mitarbeiter, Abfallentsorgung zusammen.

Die meisten Länder, Unternehmen und Branchen konzentrieren sich auf die Bereiche 1 und 2 und ignorieren den dritten Bereich. Dies ist nachvollziehbar, da Emissionen in den ersten beiden Bereichen leichter zu steuern sind. Museen haben hier in der Regel eine direkte Kontrolle. Die größten Emissionen werden jedoch oft im dritten Bereich verursacht. Auch wenn nur die Emissionen berücksichtigt werden, die direkt mit der Museumsaktivität verbunden sind, fällt hier der gesamte Kohlenstoff an, der durch Dienstleister und Besucher\*innen verursacht wird.

Um CO<sub>2</sub>-Emissionen in Museen zu reduzieren, können neben allgemeinen Ansätzen der Energiewende – wie die Steigerung der Energieeffizienz,

<sup>2</sup> Vgl. Müller 2010.

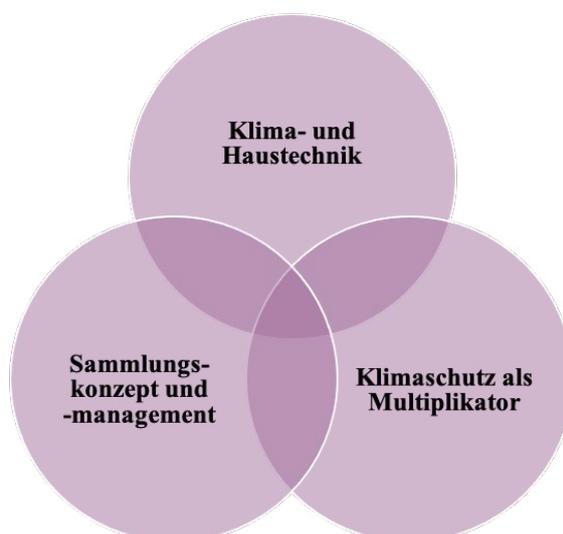
<sup>3</sup> Vgl. Ankersmit und Stappers 2017.

der Bezug von Ökostrom oder der Einsatz von Wärmepumpen – erfolgreiche Vorgehensweisen aus anderen Branchen angewandt werden. Es existieren detaillierte Empfehlungen zu Energie-Einsparungen mit Blick auf Büroarbeitsplätze, Labore oder die Nutzung digitaler Dienste. Museumspezifische Einsparpotenziale beziehen sich insbesondere auf die Themen Sammlung und Ausstellung. Unabhängig von den Anforderungen der jeweiligen Sammlung und den Voraussetzungen eines Gebäudes kann beispielsweise Tageslicht für eine differenzierte Tageslichtbeleuchtung eingesetzt werden. Zertifizierte und energieeffiziente Medientechnik vermindert in den Ausstellungen den Energieverbrauch. Als große Einzelverbraucher sind für Museen auch Ansätze zur Unterstützung von Heizung und Kühlung durch Geothermie sinnvoll.<sup>2</sup>

### Präventive Konservierung weiterdenken

Bei der Umsetzung von Klimaschutz als gebäudetechnische Aufgabe tritt schnell die Konfliktlinie zwischen Energieeinsparung in der Klimatechnik und den konservatorischen Anforderungen hervor. Vollklimatisierte Museen sowie maximal enge Klimakorridore zur Konservierung der Sammlungsobjekte resultieren in Gebäuden mit enorm hohen CO<sub>2</sub>-Emissionen. Durch eine dynamisch präventive Konservierung könnten diese Emissionen bereits verringert werden. Vor dem Hintergrund der Klimakrise sollte darüber hinaus die Risikobeurteilung für Sammlungsobjekte insgesamt neu konzipiert werden und Faktoren wie die gesellschaftliche Wirkung der Sammlungstätigkeit und einzelner Objekte mitberücksichtigen.<sup>3</sup>

Abbildung 1: Bausteine eines wirksamen Klimaschutzes im Museum



<sup>4</sup> Kreps 2008; Manders 2008.

Möglicherweise lässt sich diese Debatte für eine Transformation erst nutzbar machen, wenn neue Ansätze der Konservierung wie „shared curatorial authority“ oder „in situ preservation“<sup>4</sup> Anwendung finden. Der Konflikt könnte sogar zu einer kritischen Reflexion der Sammlungstätigkeit selbst führen: Im Rahmen des Postwachstums-Diskurses gewinnt das Entsameln in Museen in Deutschland an Bedeutung – auch hierdurch ließen sich Reduktionen der Emissionen realisieren.

## Vom Klimaschutz zum ökologischen Fußabdruck

Die globalen Herausforderungen des 21. Jahrhunderts bestehen nicht nur in der Bewältigung des Klimawandels; vielmehr gilt es, die multiplen Krisen wie Pandemien, Migration, Biodiversitätsverlust und soziale Ungleichheit zu adressieren. Eine ökologische Modernisierung des Museumssektors, die auf die Reduktion von CO<sub>2</sub>-Emissionen und Klimaschutz fokussiert, wird dem notwendigen Wandel nicht gerecht. So sind Klimabilanzierungen und Energieeffizienzsteigerungen wichtige Instrumente. Eine weitergehende Analyse der Umweltauswirkungen von Museen stellt jedoch einen wirkungsvolleren Ansatz für mehr ökologische Nachhaltigkeit dar.

Ein Instrument dafür ist die Berechnung des ökologischen Fußabdrucks von Museen. Der ökologische Fußabdruck ist ein Indikator für den menschlich erzeugten Druck auf Ökosysteme generell, also nicht nur das Klimasystem. Er stellt ein Maß für die Ressourcennutzung und deren Umweltauswirkungen dar. Zur Berechnung des ökologischen Fußabdrucks von Museen wird der Ressourcenverbrauch in fünf Verbrauchskategorien aufgeschlüsselt. Die offenen Fragen der Grenzen der Bilanzierung gelten hier allerdings genauso wie bei der CO<sub>2</sub>-Bilanzierung. Obwohl der Ansatz einige methodische Schwächen aufweist, kann er für Museen hilfreich sein, da er weit verbreitet ist und zahlreiche abgeleitete Instrumente und Anwendungsbeispiele existieren. Die Einstiegshürde ist daher geringer als bei anderen Instrumenten der Umweltbilanzierung.

Auch in anderen Arbeitsbereichen des Museums greift eine Fokussierung auf die CO<sub>2</sub>-Emissionen zu kurz. Lebenszyklusanalysen sind ein weiteres Instrument, um einen realistischen Eindruck zu gewinnen, wie sich eingesetzte Materialien und Produkte, beispielsweise in der Restauration oder beim Ausstellungsbau, auf die Umwelt auswirken und dadurch negative Auswirkungen zu reduzieren. Hier besteht noch ein hoher Bedarf, die Er-

<sup>5</sup> Die sinnvolle, aber nicht ausreichende Forderung nach einer Klima-Task-Force: <https://www.monopol-magazin.de/offener-brief-klimaschutz-museum>.

<sup>6</sup> Die Entkopplung erster Ordnung bezeichnet Effizienzmaßnahmen, die für eine Transformation notwendige zweite Ordnung betrifft eine Entkopplung von (Lebens-)Qualität und (materiellem) Wachstum. Siehe dazu: Schneidewind 2018.

<sup>7</sup> WBGU 2011.

<sup>8</sup> Mehr Details zum Strategischen Nachhaltigkeitsmanagement für Museen: [www.ausstellung-museum-nachhaltigkeit.de/beraten](http://www.ausstellung-museum-nachhaltigkeit.de/beraten).

gebnisse von Lebenszyklusanalysen zu bündeln und den Zugang zu diesen Informationen zu erleichtern.

Eine Klima-Task Force für Museen<sup>5</sup> wird die Branche vermutlich nicht ausreichend weiterbringen und auch den systemischen Wandel nicht beschleunigen. In diesem Sinn werden technologische Effizienzmaßnahmen, die lediglich auf eine Entkopplung erster Ordnung zielen<sup>6</sup>, weder die Klimakrise und schon gar nicht die weiteren Herausforderungen lösen. Dennoch sind der ökologische Umbau von Museen und die klimatechnische Modernisierung von Archiven wichtige Bausteine für die Zukunft von Museen. Für all jene Museen, die Verantwortung für einen Wandel hin zu einer nachhaltigen Zukunft übernehmen möchten, reichen sie aber nicht aus.

## Vom ökologischen Fußabdruck zum strategischen Nachhaltigkeitsmanagement

Um eine solche Verantwortung zu übernehmen und dabei die Große Transformation<sup>7</sup> zu unterstützen, ist ein ganzheitlicher Blick auf die Institution Museum nötig, der ökologische Aspekte mit sozialen, ökonomischen und programmatischen Perspektiven verschränkt. Dies leistet ein strategisches Nachhaltigkeitsmanagement.

### KOMMUNIKATION VON NACHHALTIGKEIT IM RAUM: STUDIO KLV

Klimawandel, soziale Teilhabe und gesellschaftlicher Wandel – Nachhaltigkeit ist in der Mitte der Gesellschaft angekommen. Mit detaillierter Fachkenntnis greift studio klv, bei welchem Christopher Garthe als Konzepter und Berater tätig ist, diese Themen in Ausstellungen auf und übersetzt sie in relevante Besuchererlebnisse.

Als interdisziplinäres Kreativ- und Beratungsbüro entwickelt studio klv partizipative Formate, interaktive Exponate und Medieninstallationen, um Komplexität und Unsicherheit intuitiv erlebbar zu machen. Die Herausforderungen der Nachhaltigkeitskommunikation werden als räumliche Szenografien entworfen.

Mit Ansätzen der Bildung für nachhaltige Entwicklung steigert das studio klv die gesellschaftliche Wirksamkeit von Museen und Besucherzentren – immer mit Blick auf eine erlebnisreiche Partizipation der Besucher\*innen.

#### Mehr Informationen zur Philosophie und Arbeitsweise:

[www.ausstellung-museum-nachhaltigkeit.de/ausstellen](http://www.ausstellung-museum-nachhaltigkeit.de/ausstellen) | [www.studioklv.de](http://www.studioklv.de)

<sup>8</sup> Mehr Details zum Strategischen Nachhaltigkeitsmanagement für Museen: [www.ausstellung-museum-nachhaltigkeit.de/beraten](http://www.ausstellung-museum-nachhaltigkeit.de/beraten).

Basierend auf Ansätzen des Corporate Social Responsibility (CSR) und des Corporate Sustainability Management (CSM) ist „Nachhaltigkeitsmanagement in Museen“<sup>8</sup> ein angepasstes Management-Instrumentarium, das auf die spezifischen Kontexte und Bedürfnisse von Museen und anderen kulturellen Einrichtungen zugeschnitten ist.

Nachhaltigkeitsmanagement in Museen strukturiert Maßnahmen, indem es die spezifischen Stärken jeder Einrichtung hervorhebt. Es bietet damit einen anwendungsorientierten Ansatz, der die tägliche Arbeit in Museen unterstützt. Das Instrument zielt auf die Verbesserung der Nachhaltigkeitsleistung in allen Bereichen ab und nutzt dazu einen Top-Down- und Bottom-Up-Ansatz, der auf einer Verpflichtung der Leitungsebene sowie einem breiten partizipativen Prozess basiert.

## Museen als zentrale Akteure einer kohlenstoffneutralen Gesellschaft

Durch die Integration von Nachhaltigkeitsaspekten auf strategischer Ebene werden Museen zu Gestaltern einer lebenswerten Zukunft und übernehmen gesellschaftlich Verantwortung. Sie können einen erheblichen Beitrag zur Großen Transformation leisten, wenn sie diesen ganzheitlichen Blick auch in Hinblick auf ihre Wirkung schärfen und ihre Rolle als Multiplikatoren für den Klimaschutz einsetzen (vgl. Abb. 1). Damit entwickeln sie sich zu nach außen wirkenden Schlüsselakteuren mit einer klaren gesellschaftlichen Rolle. Auf dem Weg dorthin kann Klimaschutz beides sein – Feigenblatt und Herzstück. Es besteht die Gefahr, dass der Blick auf andere Herausforderungen verstellt bleibt, dass wirklich wirksame Maßnahme ignoriert und lediglich nicht ausreichende technologische Lösungen vorangetrieben werden. Gleichzeitig ist der Klimaschutz ein zentraler Baustein auf dem Weg in die kohlenstoffneutrale Gesellschaft und damit auch ein wichtiger Baustein für die nachhaltige Zukunft des Kultursektors.

### LITERATUR

**Ankersmit, Bart; Stappers, Marc (2017):** *Managing Indoor Climate Risks in Museums*. Springer.

**Manders, Martijn (2008):** *In Situ Preservation: 'the preferred option'*. In: *Museum* 60 (4), S. 31–41.

**Müller, H. (2010):** *Energieeffiziente Museumsbauten*. [http://www.greenbuilding-rd.de/download/Energieeffiziente\\_Museumsbauten\\_1210.pdf](http://www.greenbuilding-rd.de/download/Energieeffiziente_Museumsbauten_1210.pdf).

**Kreps, Christina (2008):** *Indigenous curation, museums, and intangible cultural heritage.* In: Laurajane Smith und Natsuko Akagawa (Hg.): *Intangible heritage.* London, New York: Routledge, S. 193–208.

**Schneidewind, Uwe (2018):** *Die große Transformation. Eine Einführung in die Kunst gesellschaftlichen Wandels.* Frankfurt am Main: Fischer.

**WBGU (2011):** *Welt im Wandel: Gesellschaftsvertrag für eine Große Transformation: Hauptgutachten: Wissenschaftlicher Beirat der Bundesregierung Globale Umweltveränderungen (WBGU).*



**Dr. Christopher Garthe** ist Experte für Nachhaltigkeit in Ausstellungen und Museen und als Kreativdirektor, Dozent, Autor und Referent zu diesem Thema tätig. Er entwickelt Ausstellungen und ist Berater für Nachhaltigkeit bei studio klv in Freiburg und Berlin. E-Mail: [garthe@studioklv.de](mailto:garthe@studioklv.de), Website: [www.ausstellung-museum-nachhaltigkeit.de](http://www.ausstellung-museum-nachhaltigkeit.de), [www.studioklv.de](http://www.studioklv.de)

*Was hat Nachhaltigkeitsforschung mit dem Kulturbetrieb zu tun? Nun, wenn es um das Thema Klimaschutz geht, eine ganze Menge. Denn insbesondere der Blick von Außen kann hilfreich sein, um entsprechende Aufgaben zu sehen und für sie Verantwortung zu übernehmen. Warum dabei der transdisziplinäre Austausch enorm wichtig ist und worum die Forschung die Kultur beneidet, darüber unterhalten wir uns mit Prof. Dr. Uwe Schneidewind.*

# Was können wir voneinander lernen?

Das Gespräch führte Julia Jakob

**Lieber Herr Schneidewind, Sie sind seit zehn Jahren Mitglied im Club of Rome. Welche Rolle spielt der Kulturbetrieb in dessen Studien und Diskussionen – sowohl als CO<sub>2</sub>-produzierender Bereich als auch als Kommunikationsform für mehr Nachhaltigkeit?**

Interessanterweise hat das über lange Zeit gar keinen so hohen Stellenwert gehabt. Das hängt einmal damit zusammen, dass der Kulturbereich als Verursacher ökologischer Probleme keine große Relevanz besitzt – verglichen mit anderen Branchen. Zudem war unser Gremium sehr technisch und naturwissenschaftlich getrieben. Der erste Club-of-Rome-Bericht 1972 „Grenzen des Wachstums“ hat vor allem ökologische Engpässe aufzeigt. Die aktuellen Arbeiten zeichnen bisher ebenfalls die damit verbundenen drohenden ökologischen Katastrophen nach. Die komplette Frage nach Transformationsstrategien wurde dabei bisher sehr klassisch, auch im Hinblick auf politische Handlungsgrundlagen, gedacht. Dass nachhaltige Entwicklungen immer auch ein kultureller Wandel sind, in dem der Kulturbetrieb eine ganz zentrale Rolle spielt, ist erst in den letzten Jahren ins Bewusstsein gerückt und wird stärker. Das liegt nicht zuletzt auch an der Berufung einiger jüngerer Mitglieder.

***Auch in Konzepten für nachhaltige Stadtentwicklung, wie etwa im Donut-Modell, spielen die Ressourcen, die Kunst und Kultur verbrauchen, kaum eine Rolle. Woran liegt das?***

Zum einen gibt es hier natürlich Bereiche, die im Vergleich mit dem Kulturbetrieb viel höhere Emissionen haben. Auf die hat man sich bisher vor allem fokussiert, weil die damit verbundenen Einsparungen deutlich höher ausfallen und sich auch technisch einfacher umsetzen lassen.

Stattdessen wurde dem Kunst- und Kulturbetrieb vor allem die wichtige Aufgabe zuteil, sich der Frage anzunehmen, wie sie für das Thema eine andere Form der Achtsamkeit entwickeln können. Das hat dann meistens Rückwirkungen auf die künstlerische Auseinandersetzung. Dabei kann auch die Selbstbeschränkung eine neue ästhetische Qualität offenbaren – dann wird das spannend. Das ist dann eine starke Botschaft, wenn Nachhaltigkeit dadurch nicht mehr als Verzicht gesehen wird. Damit verbunden muss der Kulturbetrieb sich natürlich trotzdem mit seiner eigenen Klimabilanz auseinandersetzen.

***Wenn man sich Vorträge von Ihnen anschaut, sprechen Sie im Zusammenhang mit „nachhaltigen Entwicklungen“ immer wieder von der „Zukunftskunst“. Was verbirgt dahinter?***

Den Begriff der „Zukunftskunst“ haben wir in der Publikation „Große Transformation“, die 2018 beim Wuppertal Institut erschien, eingeführt. Damit wollen wir deutlich machen, dass „nachhaltige Entwicklung“ als Zivilisationsleistung und Epochenherausforderung verstanden werden muss. Das Ziel ist dabei, allen Menschen, die heute auf diesem Planeten leben und in Zukunft leben werden, ein gutes Leben zu ermöglichen. Dabei sind wir auch sehr nah an dem, was uns die Kultur immer wieder vorführt: zu welcher Zivilisationsleistung wir als Menschen fähig sind. Denn in der Kunst drückt sich unser humanistisches Potenzial aus. Insofern hat die Umsetzung einer nachhaltigen Welt auch immer wieder etwas Erhabenes und Ästhetisches. Indem Kunst sich damit auseinandersetzt, wird auch diese Parallelität deutlich. Zudem ist Kunst mit ihren Beobachtungs- und Interventionsformen in der Lage, uns alles, was in gesellschaftlichen Veränderungen nicht rational ist, erfahrbar zu machen.

Das Ziel ist dabei, allen Menschen, die heute auf diesem Planeten leben und in Zukunft leben werden, ein gutes Leben zu ermöglichen.

Damit verbunden erachte ich auch den transdisziplinären Austausch zwischen Wissenschaft, Kunst und Transformationsbewegungen als sehr wichtig, um Wissensbestände mit anderen Ausdrucksformen zusammen zu bringen. In der Stadtentwicklung erleben wir so etwas immer wieder: Wenn Künstler\*innen in der Stadtgesellschaft intervenieren und damit Orte künstlerisch ganz anders aufladen. Stadtforscher\*innen und Partizipationsforscher\*innen können dies begleiten, dabei beobachten, wie diese Impulse aufgegriffen werden und gemeinsam mit den Künstler\*innen und der Stadtgesellschaft diskutieren, wie diese Interaktionsformen weiterentwickelt werden können. Das wäre für mich ein transdisziplinärer Umgang mit Veränderungsprozessen. Solche Räume zu schaffen, fände ich auch wichtig für die Weiterentwicklung der Forschungslandschaft und der zugehörigen Infrastruktur.

***Nun sind Sie seit wenigen Monaten Oberbürgermeister von Wuppertal. Welche Rolle spielt dabei für Sie eine nachhaltige Stadtentwicklung in Verbindung mit Kunst und Kultur?***

Das spielt für mich natürlich eine ganz zentrale Rolle – auch weil Wuppertal eine Kulturstadt mit einem ganz besonderen Gesicht ist. Dabei erachte ich den branchenübergreifenden Austausch ebenfalls als sehr wichtig, denn wir können hier viel voneinander lernen. Eine sehr prägende Erfahrung habe ich dazu bereits in meiner Zeit als Leiter des Wuppertal Instituts gemacht. Damals habe ich drei Wochen mit dem Opernintendant Berthold Schneider den Job getauscht. Spannend war dabei zum einen der Einblick in einen für uns völlig fremden Bereich und die damit verbundenen Prozesse.

Was kann ich mir als Nachhaltigkeitsforscher noch von einigen Berufsbildern der Oper abschauen? Etwa von Librettist\*innen: Wie übersetze ich einen komplexen Text in etwas, das die Menschen berührt?

Zum anderen war es auch wichtig, um die eigene Rolle zu verstehen und was ich mir dabei als Nachhaltigkeitsforscher noch von einigen Berufsbildern der Oper abschauen kann, etwa von Librettist\*innen: Wie übersetze ich einen komplexen Text in etwas, das die Menschen berührt? Denn als Nachhaltigkeitsforscher\*innen machen wir diese umfassenden und wahn-sinnig wichtigen Klimastudien, und trotzdem kommt keiner in unsere

„Vorstellungen“, sodass unsere Ergebnisse kaum öffentlichkeitswirksam werden. Wir könnten also von Librettist\*innen lernen, wie wir die Gesellschaft in Schwingung bringen können. Oder wenn man sich Pina Bauschs Verständnis zu Choreografie anschaut und das auf das Amt des Oberbürgermeisters überträgt: Er allein ist mit seinen Ideen zunächst kraftlos. Wenn er aber in die Akteur\*innen der Politik und Zivilgesellschaft hinein hört und mit ihnen gemeinsam ein „Stück choreografiert“ wird das kraftvoll. Also hier helfen Rollen und Bilder des künstlerischen Bereichs sehr, um auch die Aufgaben der Politik besser zu verstehen. Berthold Schneider hat dazu im Gegenzug auch den Horizont hinsichtlich der Umweltthemen, mit denen wir uns am Institut beschäftigen, auch erweitern können. Wo bei er weitere gemeinsame Projekte initiiert hat, wie etwa eine Diskussion im Institut mit Schüler\*innen im Anschluss an eine Fridays for Future-Demo.

Durch einen solchen Perspektivwechsel und das damit verbundene Verständnis entsteht natürlich auch eine ganz andere Zusammenarbeit mit den verschiedenen Kulturakteur\*innen der Stadt. Dabei lässt sich das Narrativ der nachhaltigen Entwicklungen gemeinsam erzählen und weiterentwickeln – und letztlich die damit verbundenen Prozesse anstoßen.



**Prof. Dr. Uwe Schneidewind** ist seit 01.11.2020 Oberbürgermeister von Wuppertal. Zuvor leitete der Nachhaltigkeitswissenschaftler zehn Jahre das Wuppertal Institut für Klima, Energie, Umwelt. Im Jahr 2019 tauschte er mit dem Wuppertaler Opernintendanten Berthold Schneider drei Wochen seinen Job.

# Nachhaltigkeit in der Kultur international

## Ein Blick über den Tellerrand

*Ein Beitrag von Markus Wörl*

Vor vielen Jahren sah ich auf einem französischen Theaterfestival den Hinweis, es handle sich hier um ein „Festival écologique“. Auf Nachfrage erfuhr ich, dass man jetzt ökologisch sei, weil das Festival-Magazin auf Recyclingpapier gedruckt und die Getränke auf dem Festival in Pfandbechern ausgegeben werden – Dinge, die mittlerweile selbstverständlich sein sollten und allein nicht ausreichen, um ein entsprechendes Label zu bekommen. Denn weltweit ist das Umweltbewusstsein gewachsen, auch in den Kulturbetrieben anderer Länder. Überall entstehen neue Ideen, Lösungsansätze und Initiativen, die es verstehen, der Kulturbranche den nötigen Push zu geben, um endlich DAS gesellschaftlich relevante Thema der nächsten Jahre anzugehen. Ein entsprechender Blick über den Tellerrand für den deutschen Kultursektor bietet daher die folgende Auswahl an bemerkenswerten Projekten, die sich überwiegend dadurch auszeichnen, dass sie bahnbrechend in ihrem Land sind. Oft zeigen sie auch nur, wohin es führen kann, wenn man eine einfache, aber gute Idee hat, getrieben aus dem Bestreben die Welt ein wenig besser zu machen. So wird die hiesige Kulturbranche, die sich so gerne als gesellschaftlich relevant und innovativ sieht, an ihre Verantwortung erinnert, bei der wichtigsten gesellschaftlichen Aufgabe dieses Jahrzehnts doch bitte endlich in erster Reihe mitzumachen.

## Reisegewohnheiten auf dem Prüfstand

Bereits in ihrer Rede auf der „World Stage Design“ im Jahr 2013 prophezeite die Kulturwissenschaftlerin Wallace Heim, dass die Zeit bald kommen werde, in der Konzerte und Theater ihr übermäßiges und nicht nachhaltiges Verhalten rechtfertigen müssen. Mittlerweile befindet sich

der gesamte tourende Konzertsektor – unabhängig von den massiven Corona-Auswirkungen – unter Rechtfertigungszwang. Längst ist Kultur ein internationales Geschäft geworden, in dem nicht nur die Rockgrößen Unmengen an Strom und Ressourcen verbrauchen, sondern es auch im Klassikbetrieb normal scheint, dass zwischen den Festivals von Bayreuth und Salzburg ein Helikopter-Shuttle-Verkehr existiert. Insbesondere im populären Bereich wird das Stammklientel, die jungen Konzertgänger\*innen, den Spagat nicht lange mitmachen: Sie setzen sich bei „Fridays for Future“-Demos nicht für eine klimaneutrale Zukunft ein, um am anschließenden Wochenende Dutzende Megatrucks vor der Konzertarena parken zu sehen oder zu lesen, welchen Privatjet sich die Band für diese Tournee gerade gönnt. Vielleicht sollten sich manche ein Vorbild an Massive Attack oder Coldplay nehmen, die zumindest angekündigt haben, ihr Tourverhalten auf den Prüfstand zu stellen.

Wer das als grüne Augenwischerei belächelt, hat nicht verstanden, dass es eben um die gesellschaftliche Vorreiterfunktion der Kultur geht.

Aber auch im klassischen Musikbetrieb macht sich das Bewusstsein breit, dass größer nicht immer besser ist. So stellte beispielsweise das Helsingborg Symphony Orchestra bereits 2019 seine Reisegewohnheiten auf den Prüfstand. Dabei kam das Orchester zum Schluss, dass nicht jede Tournee zwingend geflogen werden muss und auch mancher Stardirigent verpflichtet wurde aus dem Ausland per Bahn nach Südschweden zu kommen. Wer das als grüne Augenwischerei belächelt, hat nicht verstanden, dass es eben um die gesellschaftliche Vorreiterfunktion der Kultur geht.

### Julie's Bicycle, der Motor der Nachhaltigkeit in der Kultur

Einen viel breiteren, pragmatischeren Ansatz, aber mittlerweile ein Leuchtturm im internationalen Vergleich, vermittelt die Nachhaltigkeitsinitiative Julie's Bicycle. Die 2007 von Alison Tickell gegründete und von London aus agierende Umweltorganisation ist preisgekrönt und weltweit federführend für die Entwicklung von Strategien, die schnelleres ökologisches Denken und Nachhaltigkeit in allen Bereichen des Kulturlebens erreichen will. Sie sieht das Engagement der Kulturszene

als globales Aushängeschild gegen den Klimawandel und die näher rückende ökologische Katastrophe. Dabei plädiert die Organisation für ein striktes „Machen“ und „endlich Anfangen“. Auch kleine Schritte bringen mehr als nicht getane große Taten. Entsprechend sei der beste Weg, um den Klimawandel zu bekämpfen, die Effekte zu reduzieren und nicht nur darüber zu reden. Es ist ein Kernanliegen von Julie's Bicycle, mit dem weltweiten Zusammenschluss von Künstler\*innen und Veranstalter\*innen gemeinsam als starke Gruppe sprechen und agieren zu können. Dazu bildet die Initiative aktive Vernetzungen zwischen Netzwerken und Vereinigungen, um Wissen und Ideen zu teilen und Best Practice-Wege schnellstmöglich zu übernehmen. Ebenso arbeitet sie mit NGOs und kulturellen Organisationen zusammen.

Es ist ein Kernanliegen von Julie's Bicycle, mit dem weltweiten Zusammenschluss von Künstler\*innen und Veranstalter\*innen gemeinsam als starke Gruppe sprechen und agieren zu können.

Julie's Bicycle engagiert sich hauptsächlich in drei Bereichen:

1. der individuellen Arbeit mit Vertreter\*innen des Kunst-, Kultur- und Kreativbusiness, um deren Management in Sachen Umweltschutz zu verbessern
2. der Suche und der Entwicklung von für alle nutzbaren Ressourcen
3. durch Öffentlichkeitsarbeit für neue Ideen und nachhaltige Geschäftsmodelle

Mittlerweile stellt die Organisation ihr Wissen auf dem Gebiet der ökologischen Nachhaltigkeit für über 350 Organisationen in Großbritannien und der Welt bereit und bietet praktischen Rat, Mittel und Ressourcen sowie eine Zertifizierung für grüne Kulturbereiche an. Dabei kann die Institution auf weltweit führende Forschung im Bereich der Umweltfolgen der Kreativbranche zurückgreifen.

Das beste Beispiel ist die Entwicklung des CG (Creative Green) Tools, ein kostenloser Online- Rechner. Mit diesem können die verschiedenen Kulturakteur\*innen den persönlichen ökologischen Fußabdruck ihres

Unternehmens oder Ensembles errechnen. Wer sich mit diesem Tool befasst, bekommt schon ein tiefes Verständnis für die oft kleinen Schrauben, an denen man drehen kann, um auch die eigene Firma oder das eigene Projekt nachhaltiger zu machen, vom eigenen Heizverhalten bis zum Homeoffice.

Ein weiteres Beispiel für praktische Kampagnen ist unter anderem „Better Batteries“. Diese setzt sich für eine stärkere Nutzung von wiederaufladbaren Batteriesystemen in der Musik- und Theaterindustrie ein, insbesondere für tragbare Tongeräte. Darüber hinaus ermutigt sie Festivalbetreiber\*innen, bei der Energieversorgung auf erneuerbare Energien zurückzugreifen. Eine weitere Kampagne setzt sich für nachhaltige CD-Verpackungen ein, was den Ressourcenverbrauch von Verpackungen um bis zu 95 Prozent reduzieren kann. Dabei zeigt sich, dass kein Feld zu klein und keine Idee zu banal scheint, um nicht auch engagiert weiterverfolgt zu werden.

Der Arts Council England nahm bereits 2012 ressourcenschonendes Produzieren und nachhaltiges Handeln in seine Förderrichtlinien auf und bewirkte so ein massives Umdenken bei der Planung von Tourneeveranstaltungen.

Darüber hinaus thematisiert Julie's Bicycle immer wieder, wie Kulturinstitutionen ökologische Nachhaltigkeit interpretieren und welchen Einfluss Sponsoren und Förderer haben können, indem sie vorhandene Ansätze oder neue Wege unterstützen. Richtungsweisend war dabei auch die Zusammenarbeit mit dem Arts Council England. Dieser nahm bereits 2012 ressourcenschonendes Produzieren und nachhaltiges Handeln in seine Förderrichtlinien auf und bewirkte so ein massives Umdenken und wichtige neue Impulse bei der Planung von Tourneeveranstaltungen. Diese Idee übernahm übrigens auch das Goethe-Institut, welches Nachhaltigkeit jetzt auch zu einem Kriterium der internationalen Förderung macht.

## Nachhaltigkeit fängt schon bei der Planung an

Darüber hinaus gibt es weitere interessante Ansätze, die nachhaltiges Handeln bereits in der Planungsphase adressieren. Dadurch kann bei-

spielsweise der Ressourcenverbrauch im Bereich Bühnenbild und Set-Design reduziert werden. Die Opera Lyon hat für ein EU gefördertes Projekt den EDEOS – Rechner auf den Weg gebracht, der es Theatern schon in der Planungsphase ermöglicht, den ökologischen Fußabdruck zu berechnen und zu minimieren, z.B. durch bewussten Einsatz von recycelten Materialien oder den Verzicht auf manche Rohstoffe. Dieser Rechner soll im Laufe dieses Jahres auch an anderen Theatern getestet werden, um so eine mögliche Allgemeinverfügbarkeit zu ermöglichen.

Einen ganz anderen Ansatz geht die kanadische Theaterinitiative Eco-scene aus Quebec. Diese fotografiert, vermisst und begutachtet nämlich gebrauchte Bühnenbilder. Dort können sich andere Theater, Bühnenbildner\*innen in der Planungsphase oder private Theater mit kleinem Budget im „Bühnenbild-Flohmarkt“ umschauchen, fündig werden und so oft kompletten Set-Designs zu neuer Verwertung verhelfen. Ein ökologisch wie ökonomisch frappierend einfacher und sinnvoller Ansatz, der hier in Deutschland mit seiner dichten Theaterlandschaft dringend Schule machen sollte, wenn Bühnenbildner\*innen über ihren Schatten springen und zweitverwerten wollen und können.

Nachhaltige Entwicklung sollte kein Hemmschuh sein, sondern es Unternehmen ermöglichen, sich von der Konkurrenz abzuheben.

Überhaupt schafft es Kanada – vielleicht weil es in den letzten Jahren allein in Nordamerika für Nachhaltigkeit zuständig war – erstaunliche Ideen und Initiativen auf den Weg zu bringen: Das CQEER (Conseil québécois des événements écoresponsables) vergibt etwa seit einiger Zeit Auszeichnungen. Diese richten sich an Kulturzentren, die einen umweltbewussten Ansatz unter dem Gesichtspunkt einer nachhaltigen Entwicklung (Wirtschaft-Sozial-Umwelt-Kultur) verfolgen möchten. Dieser soll publikumsfreundlich und an die Möglichkeiten des kulturellen Umfelds angepasst sein. Denn nachhaltige Entwicklung sollte kein Hemmschuh sein, sondern es Unternehmen ermöglichen, sich von der Konkurrenz abzuheben.

Die Auszeichnung erfolgt in drei Stufen:

- > Bronze für ein besonderes Engagement,
- > Silber für eine dauerhafte Umsetzung und
- > Gold für besondere Leistung und kontinuierliche Verbesserung

Gewertet werden insbesondere das gesellschaftliche Engagement, die Abfallwirtschaft und das Recycling, aber auch verantwortungsvoller Einkauf oder nachhaltiger Transport.

Verantwortungsbewusster Einkauf und nachhaltiger Transport werden gefördert. Ein verantwortungsvoller Umgang mit Energie, auch in Bezug auf Beleuchtung, Soundsysteme und Gebäude, wird besonders honoriert. Die Auszeichnungen sind begehrt und für viele Einrichtungen erhöht das den Imagefaktor – sowohl dem Publikum gegenüber als auch bei den Subventionsgebern.

## Fazit

Diese Auswahl ist natürlich unvollständig und subjektiv. Sie soll aber vor allem Anregungen geben, wie Kulturschaffende in anderen Ländern diese Aufgabe angehen. Wer sich darüber hinaus in den entsprechenden Foren oder Online-Konferenzen tummelt, wird schier erschlagen von findigen Einzelinitiativen, die einmal mehr deutlich machen: Auch die Kultur kann und muss ihren Beitrag zur Bewältigung der Klimakrise leisten. Wünschenswert ist daher als nächster Schritt eine koordinierte Vernetzung, damit das gegenseitige Profitieren dem dringenden Anliegen, nämlich die Welt nicht nur grüner, sondern vor allem zukunftsfähig zu machen, Schub gibt.



**Markus Wörl** kennt Umweltengagement aus langer praktischer Erfahrung. Er war über 12 Jahre für das Programm des Münchner Tollwood-Festivals verantwortlich, das sich seit mehr als 30 Jahren dem Thema Kultur und Umwelt widmet. Mit seiner Agentur [woer|pool](#) berät er zum Thema Nachhaltigkeit im Kulturbetrieb und hat auf der Internationalen Kulturbörse Freiburg 2021 ein Seminar zum Thema „Green Events – Nachhaltiges Planen in der Kulturbranche“ gegeben.

# Spotlight auf Nachhaltigkeit?!

Mit einer umweltfreundlichen Kultur Vorbild sein

*Ein Beitrag von Diana Palm*

Die Klimakrise ist laut UN Klimasekretärin Patricia Espinosa eine der drängendsten Herausforderungen, der die Menschheit heute gegenüber steht.<sup>1</sup> Die Fridays For Future-Bewegung setzt seit 2018 positive Rahmenbedingungen für dieses gesamtgesellschaftlich relevante Thema und sensibilisiert die Zivilgesellschaft. Sie hält uns immer wieder vor Augen, dass die Thematik noch lange nicht vom Tisch ist. Sie übt Druck aus - auch auf Kulturinstitutionen. Schließlich sind das die Orte, die wichtige Inhalte und aktuelle Entwicklungen aufgreifen und diskutieren. Dabei sind sie nicht nur Orte der Vermittlung, sondern auch der Begegnung und der kritischen Debatte. Sie rütteln am Status Quo, weisen auf Alternativen hin und üben einen nicht geringen Einfluss auf Verhaltens- und Denkformen aus. So thematisieren immer mehr Künstler\*innen Klima und Umwelt in ihren Arbeiten oder wenden sich von umweltschädigendem Verhalten, wie z.B. dem Fliegen, ab. Zudem machten sich auch Direktor\*innen deutscher Kunstmuseen im November 2019 für einen „Green New Deal“ im öffentlichen Kunstbetrieb stark. Eine der Forderungen: Mehr Entscheidungsfreiheit für eine effizientere Umsetzung ambitionierter Klimamaßnahmen. Das vom BKM im Jahr 2020 eingerichtete Aktionsnetzwerk Nachhaltigkeit für Kultur und Medien (ANKM) soll den Kulturinstitutionen die notwendige Hilfestellung leisten. Sich dem Thema zu verweigern, funktioniert nicht mehr. Nicht mit anzupacken, ebenfalls nicht.

„Die Gesellschaft braucht Kunst, um sich an ihr zu reiben, sich zuweilen auch an ihr zu stören, aber auch, um von ihr zu lernen, von den kreativen Potentialen für neue Denkweisen und Wege inspiriert zu werden.“<sup>2</sup>

*Andreas Beutin, Direktor Kunstmuseum Wolfsburg*

<sup>1</sup> Vgl. Espinosa 2020.

<sup>2</sup> Die im Verlauf des Beitrags herausgestellten Zitate basieren auf Gesprächen, die die Autorin im Rahmen ihrer Recherche für ihren Blog und Abschlussarbeit mit den jeweiligen Expert\*innen führte.

<sup>3</sup> Vgl. IETM 2015.

Dieser Beitrag erörtert daher zwei Aspekte des nachhaltigen Wirkens, die sich für Kulturschaffende anbieten: Indirekt und direkt nachhaltig; Synergieeffekte inklusive. Beantwortet werden dabei folgende Fragen: Warum ist es nicht nur wichtig und notwendig, sondern auch lohnend, umweltfreundlicher zu sein? Welche Chancen und Mehrwerte bieten sich hier? Und welche Wirkung lässt sich damit erzielen?

## 1. Indirekt nachhaltig: Stichwort Nachhallen

Der erste Aspekt handelt vom Zeigen einer Kunst, die Umwelt und Klima thematisiert. Nicht umsonst wird sie auch als „Sprachrohr der Wissenschaft“ bezeichnet, die es schafft, komplexe Zusammenhänge runter zu brechen und für alle verständlich zu machen.<sup>3</sup> Darüber hinaus kommuniziert Kunst bekanntermaßen auf einer viel tieferen und subtileren Ebene als die reine Wissensvermittlung über Fakten und Berichte, egal ob gehört oder gelesen. Kunst schafft es, die Ratio zu umgehen und Emotionen anzuregen, was wiederum zum Reflektieren über die eigene Haltung, Verantwortung und Rolle führt.

„Kunst ist ein zugängliches Medium, das uns auf eine Art und Weise bewegt, wie es Statistiken nicht tun können.“

Zaria Forman - Künstlerin

Kunst und Kultur vermitteln auch Werte, wie etwa Gerechtigkeit und Respekt, Mitgefühl und Harmonie, Zugehörigkeit und Verantwortung. Zu letzterem gehören auch Nachhaltigkeit und der Schutz unserer Natur – nicht nur ihrer Schönheit wegen, sondern weil wir als Menschheit unmittelbar von ihr abhängen. Nachhaltigkeit ist mehr als nur ein neues, grünes Konzept. Es behandelt „das gute Leben“ innerhalb der Kapazitätsgrenzen unseres Ökosystems, für das es eines kulturellen Wandels und einer tiefgreifenden gesellschaftlichen Transformation bedarf. Kunst und Kultur können dafür nicht nur Bewusstsein schaffen, sondern gleichermaßen zu neuen Denk- und Handlungsweisen anregen.

Ihnen wohnt demnach eine Innovationskraft inne, durch die sie, laut Harald Welzer, als „New Deal für die Gesellschaft“ und Motor für attraktive Narrative über eine andere Wirklichkeit fungieren, indem sie ihre Vorstellungskraft und Intelligenz einsetzen. Narrative müssen weg von

<sup>4</sup> Vgl. Welzer 2020.

den momentan dominierenden über Verzicht und Verlust, hin zu jenen einer besseren Lebensqualität und Zukunftschancen.<sup>4</sup>

Was wird in einer Zukunft in Harmonie mit der Umwelt alles möglich sein? Kunst und Kultur können hier richtungsweisend sein und alternative, nachhaltige Lebensformen aufzeigen. Eine Kulturinstitution wird damit – zumindest im Ansatz – ihrer Aufgabe gerecht, einen kritischen Beitrag zu aktuellen Entwicklungen zu leisten, Teilhabe zu ermöglichen und eine gesellschaftspolitische Haltung zu vermitteln. Sie setzt das Zeichen der Öffnung, nicht nur zum Geschehen, sondern auch zur Übernahme von Verantwortung. Dabei spielt die Vermittlungsarbeit, also wie die Kunst dargestellt, beschrieben und (pädagogisch) begleitet wird, ebenfalls eine Rolle. Darüber hinaus wirken die Besucher\*innen, sobald sie aus der Tür sind, als Multiplikator\*innen. Sie tragen das gewonnene Wissen und die Werte, ihre Reflektionen und Emotionen weiter – es entsteht ein Schneeballeffekt.

#### **Beispiel: ARTEFAKTE im Museum für Naturkunde Berlin**

Als Beispiel lässt sich das Museum für Naturkunde Berlin mit der vergangenen Ausstellung ARTEFAKTE von und mit Photograph J Henry Fair heranziehen. Seine Photographien sprechen die menschliche Neugier durch ihre Ästhetik, die leuchtenden Farben und Formen an. Sobald man jedoch über eine Randnotiz herausfindet, wovon sie handeln, wirken sie aufwühlend und augenöffnend zugleich. Sie handeln von der Zerstörung der Umwelt durch unsere eigene, menschliche Hand, von den Folgen der Industrialisierung und des Wachstums. „Industrial



Abb.: Blick auf einen Öltank  
– Golfküste Pascagouëa,  
Mississippi, USA.

Foto: J Henry Fair. Courtesy of the artist

<sup>5</sup> Vgl. TTT 2018.

<sup>6</sup> Vgl. Palm 2020.

Scars“ heißt die Photoserie des Künstlers, der auch als „Kartograph des verborgenen Unheils“ bezeichnet wird.<sup>5</sup>

Mit dieser Ausstellung wollte das Museum für Naturkunde Berlin sein Publikum nicht nur konfrontieren und irritieren, sondern auch in einen Dialog treten und Lösungsansätze auf individueller Ebene anbieten, um es nicht frustriert zu entlassen. Ziel war dabei zu verdeutlichen, dass jede\*r Einzelne etwas gegen die Klimaproblematik unternehmen kann. Zum Beispiel können wir insbesondere unser Konsumverhalten hinterfragen und ändern – siehe dazu Themen wie Ernährung<sup>6</sup>, Vermeidung von Plastik und Abfall („Zero Waste“) oder Minimalismus – unsere politische Stimme aktiv einsetzen oder eine der vielen Initiativen und Kampagnen unterstützen, die Veränderung herbeiführen wollen.

„Die Absicht dieser Bilder ist, eine Veränderung herbeizuführen. Wir müssen unser Verhalten ändern.“

J Henry Fair – Künstler

## 2. Direkt nachhaltig: Stichwort Betriebsökologie

Als zweiter Aspekt bietet sich die Betrachtung des vom ANKM in Umlauf gebrachten Begriffs der Betriebsökologie an. Dieser beinhaltet all das, was hinter den Kulissen geschieht und umfasst alle organisatorischen Aspekte und Betriebsprozesse. Die Verbesserung der Betriebsökologie bedeutet eine Selbstverpflichtung zu institutioneller Verantwortung und verstärkte Eigenregulierung. Es bedeutet, die eigenen Umweltauswirkungen zu messen, vergleichen, reduzieren und zu kontrollieren. Es kann auch bedeuten, sich Umweltziele zu setzen oder einen eigenen Nachhaltigkeitskodex zu formulieren. Damit verbunden ist natürlich ein Mehraufwand, den Kultureinrichtungen aber dringend als Chance begreifen müssen. Zunächst sind sich Expert\*innen der Kulturlandschaft einig, dass es Regelungen und Auflagen zur Nachhaltigkeit im Betrieb geben wird. Sie sind von vielen Seiten sogar erwünscht, z.B. in Form eines Klimabudgets bei dem selbst festgelegt werden kann, wie und wofür man es einsetzt. Auch Förderkriterien werden angepasst. Momentan laufen bereits die ersten Pilotprojekte der Kulturstiftung des Bundes zur Einschätzung von Verbräuchen und der Gewinnung von Vergleichswerten.

<sup>7</sup> Vgl. Rauterberg 2019.

Des Weiteren wird die Kritik am Kunstbetrieb als „Emissionsschleuder“ immer lauter und führt schon lange zu hitzigen Debatten über die „Scheinheiligkeit der Kunstwelt“.<sup>7</sup> Auch Kooperationspartner\*innen, Künstler\*innen und Besucher\*innen fragen vermehrt nach Haltung zu und Umgang mit Umweltschutz und machen diese zu Kriterien für die Zusammenarbeit oder den Besuch. Warum also bis fünf vor zwölf warten? Wer schon jetzt festgefahrene Prozesse versteht, durchbricht und verbessert, kann zum einen besser planen und Resilienz aufbauen. Zum anderen wird damit das Statement gesetzt, Teil der Lösung, statt des Problems sein zu wollen.

„Ich sehe es einfach als eine notwendige Regelung, um einen tragfähigen, belastbaren und nachhaltigen Weg in der Kulturproduktion zu finden.“

*Christoph Hügelmeier – Umweltmanagementbeauftragter der KBB*

Folgen darauf konkrete Verbrauchszahlen und eine erfolgreiche Reduzierung, aber auch Handlungsfelder, die eine Herausforderung darstellen oder auf die kein Einfluss genommen werden kann, führt das unweigerlich zu mehr Glaubwürdigkeit. Vor allem der letzte Punkt, sich die eigenen Schwächen ehrlich einzugestehen und diese transparent zu machen, baut zusätzlich Nähe auf. Es ist eine klare Haltung und ein klares Versprechen. Es wirkt nicht nur stärker nach Außen – auf das Publikum, Kolleg\*innen und die Gesellschaft – sondern auch nach Innen – auf Mitarbeiter\*innen und Kooperationspartner\*innen. Man wird zum Vorbild. Und man motiviert, mitzuziehen. Wichtig ist dabei auch, Nachhaltigkeit nicht als „Alles oder Nichts“-Entscheidung zu sehen. Es empfiehlt sich, da anzufangen, wo es einem möglich erscheint. Dies setzt einen Impuls in die richtige Richtung und erzeugt Momentum. Darauf lässt sich immer mehr aufbauen. Es ist egal, wo man beginnt, solange man es tut.

## 1 + 2 = 4: Stichwort Synergien

Die beiden Aspekte bedingen sich nicht zwingend: Man kann sehr wohl die Betriebsökologie auf Vordermann bringen, ohne das Klima im eigenen Programm oder der eigenen Arbeit zu thematisieren. Ziel der umweltgerechten Betriebsökologie ist es, den künstlerischen Freiraum im Denken und Schaffen zu ermöglichen bzw. die Kunstfreiheit weiter zu gewährleisten, dessen Verlust Skeptiker\*innen überwiegend befürchten.

Schwierig wird es aber im umgekehrten Fall, wenn eine Diskrepanz von „on the scene vs. behind the scene“ entsteht und hinter der Bühne nicht das praktiziert wird, was man auf der Bühne predigt. Es ist weder tragfähig noch glaubwürdig, Kunst zu machen oder zu präsentieren, die auf die Umweltkrise hinweist, ohne selbst umweltschonend zu sein. Das Publikum wird misstrauisch, wenn trotzdem 100 Künstler\*innen von Übersee eingeflogen werden.

„Wir können nur glaubwürdig eine Veranstaltung wie „Down to Earth“ machen, wenn wir auch betrieblich hinter dem stehen, was wir da inhaltlich proklamieren.“

Christoph Hügelmeier – Umweltmanagementbeauftragter der KBB

Werden beide Aspekte integriert, dann entstehen Synergien mit großer Wirkung. Man ist glaubwürdig, vertrauenswürdig und zukunftsfähig. Man wird zum Vorbild par excellence. Man übt positiven Einfluss aus – auf die Branche und die Öffentlichkeit – und wird dadurch besonders wahrgenommen. Das Statement ist: „Ich bin Teil der Lösung. Wer macht mit?“

### Beispiel: Down to Earth im Gropius Bau Berlin

Hier lässt sich als Beispiel die Ausstellung Down To Earth heranziehen, die im Sommer 2020 im Gropius Bau gezeigt wurde. Diese beleuchtete



Installationsansicht, Down to Earth, 13. August bis 13. September 2020, Gropius Bau, Berlin © Berliner Festspiele/Immersion.  
Fotos: Eike Walkenhorst



Abb. links: Courtesy of Artist Anne Duk Hee Jordan, *Into the Wild (Ongoing)* in collaboration with Herbaïum Leipzig; Abb. rechts: Lecture mit Tino Sehgal und Louise Höjer, *Down to Earth*. Die zur Verfügung gestellten Bilder dürfen ausschließlich für die wissenschaftliche Arbeit und die einmalige Veröffentlichung im digitalen Kontext vom Kultur Management Network Magazin Januar/Februar 2021 Nr. 158 verwendet werden. Diese Aufnahmen sind nicht für kommerzielle Zwecke bestimmt und dürfen nicht an Dritte weitergeleitet werden.

als „radikales Experiment“ die Thematik des Umwelt- und Klimaschutzes auch im eigenen Betriebssystem. Neben vielen Werken von Künstler\*innen im Feld des „Environmental Art“ wurde ein umfangreiches Programm an Vorträgen und Workshops angeboten, in denen auch Stimmen außerhalb des primären Kunstbegriffs Gehör erhielten. Es wurde auf jegliche Extras verzichtet; alles fand live und „unplugged“ statt. Zur Klimaschonung blieben das elektrische Licht sowie Lautsprecher oder Bildschirme aus und alle Flüge wurden durch Bahnreisen ersetzt. Bei den Materialien für den Veranstaltungsaufbau wurde auf die Wiederverwendbarkeit geachtet oder sie wurden im Anschluss an externe gemeinnützige Vereine weitergegeben. Alle Verbräuche wurden transparent offengelegt.

Die Ausstellung erhielt viel positives Feedback: Leihgeber\*innen und teilnehmende Künstler\*innen sympathisierten mit den Konsequenzen manch neuer Entscheidungen und auch von Presse- und Fachstimmen wurde viel Zuspruch vernommen. Down to Earth wirkte. Dies zeigte sich zum einen an - trotz der Pandemie - erfreulich hohen Zahlen eines zudem sehr heterogenen Publikums. Zum anderen ließen Kolleg\*innen verlauten, dass sie dazu ermutigt wurden, ebenfalls manches anders zu machen. Auch weitere Institutionen wollen von den Erfahrungen dieses Experiments lernen. Der Schneeballeffekt setzte ein.

## Von Publikumsfindung und Publikumsbindung

Generell verspricht die Auseinandersetzung mit Umweltaspekten die Aufmerksamkeit einer neuen Zielgruppe von (vornehmlich) jungen Erwachsenen zu wecken, die offener für das Thema sind. Sie sind es, die in der Klimakrise eine aktive Rolle spielen wollen und auch für zusätzliche Formate, wie Vorträge und Workshops außerhalb des primären Kunstbegriffes zugänglich sind. Aber nicht nur für neues, sondern natürlich

### **BLOG: eARTh. HOW ARTS & CULTURE WORK FOR OUR PLANET**

Diana Palm möchte mit ihrem Blog andere inspirieren, die Natur zu respektieren und zu schützen. Wenn wir die Klimakrise auch als kulturelle Krise begreifen, liegt vor allem im Kunst- und Kultursektor besonderes Potential. Der Blog stellt Ideen, Perspektiven und Projekte zum Trias Kunst, Kultur und Nachhaltigkeit vor.

**Weitere Infos:** <https://dianapalm.me/>

auch für einen Teil des bestehenden Publikums ist das Thema von Bedeutung: Besucher\*innen, die Antworten suchen zu der Frage, wie wir in Zukunft leben wollen. Mit steigender Verantwortungsübernahme und Glaubwürdigkeit findet so auch eine stärkere Publikumsbindung statt.

Anstatt zu überlegen, wie neue Zielgruppen ins Museum gelockt werden können, kann man mit Möglichkeiten experimentieren, das Museum in die Gesellschaft zu bekommen. Warum nicht die Ausstellung in den urbanen Raum verlegen? Covid-19 hat uns gezeigt, dass vieles möglich ist. Es gibt bereits mehrere Referenzprojekte, wie z.B. das ArtCOP21 in Paris oder die Ausstellung Ruhr Ding: Klima im Ruhrgebiet, die positive Erfahrungen damit gemacht haben oder sich diese dadurch versprechen.

## Fazit

Immer mehr Künstler\*innen und Institutionen integrieren Fragen zu Umwelt und Klima in ihren Arbeiten oder im Programm und tragen somit zur Bewusstwerdung bei. Immer mehr suchen darüber hinaus nach Wegen, Teil der Lösung und nicht mehr Teil des Problems zu sein. Sie verbessern ihre Betriebsökologie, senken ihren Verbrauch und somit ihre Emissionen. Sie werden zu Vorbildern und üben somit einen erheblichen positiven Einfluss auf die Gesellschaft und die Kulturbranche aus. Sie motivieren dazu, sich ein Beispiel zu nehmen und es ihnen gleich zu tun. Für diese Kulturschaffenden ist Nachhaltigkeit kein „nice to have“ mehr, sondern zu einem Mehrwert und einer klaren Haltung geworden. Am Ende sollte sich jede\*r die Frage stellen: Welche Rolle will ich dabei spielen? Dabei sollte als Motto gelten, worauf Thomas A. Edison bereits aufmerksam machte: „Es ist besser, unvollkommen anzupacken, als perfekt zu zögern.“

## LITERATUR

**Espinosa, Patricia (2020):** An Economic Recovery That Builds a Greener Future. UN Climate Speech. <https://unfccc.int/news/an-economic-recovery-that-builds-a-greener-future>.

**IETM (2015):** Art for the Planet's Sake. Fresh Perspectives on Arts and Environment. Hannah Van Den Bergh.

**Palm, Diana (2020):** Your diet: Part of the Solution or the Problem? <https://dianapalm.me/your-diet-part-of-the-solution-or-the-problem/>.

**Rauterberg, Hanno (2019):** Greenwashing. Die Kunst der Scheinheiligkeit. Zeit online. <https://www.zeit.de/2019/32/greenwashing-klimaschutz-klimawandel-kunstszene-kulturwelt>.

**TTT (2018):** J Henry Fair Artefakte. <https://vimeo.com/302924614>.

**Welzer, Harald (2020):** Kunst & Kultur als New Deal für die Gesellschaft. Digitales Symposium: Zukunftskunst! Wert und Wirkung nachhaltiger Kunst und Kultur. Dresden. <https://www.dresden.de/de/kultur/Zukunftskunst.php>.



**Diana Palm** studierte M.A. Arts & Cultural Management und betreibt seit 2020 ihren Blog *eARTh* – *How arts & culture work for our planet*. In ihm widmet sie sich der Vereinbarkeit von Kunst, Kultur und Nachhaltigkeit worüber sie sich mit Kulturschaffenden verschiedener Sparten austauscht. Ihre Erkenntnisse teilt sie in *eARTh*.  
Instagram: [@earth.diana](https://www.instagram.com/earth.diana).

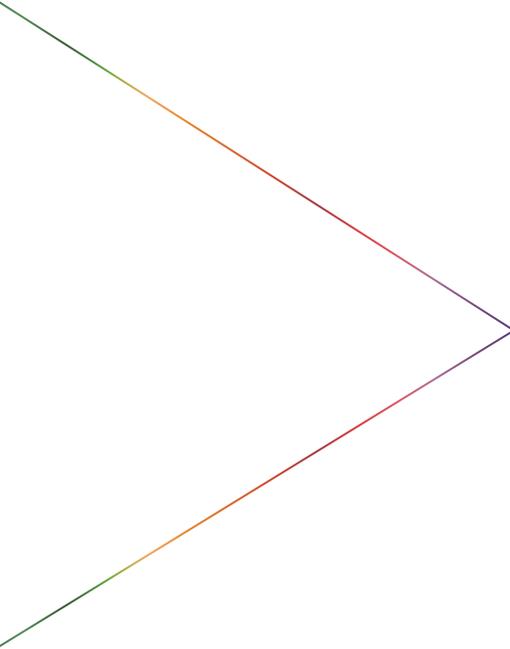
---

# Was sie wollen

---

## Besucherorientierung als Schlüssel erfolgreicher Vermittlungsarbeit an Orchestern<sup>1</sup>

*Ein Beitrag von Olivia Braun und Andrea Hausmann*



Orchester sehen sich in ihrer Arbeit einer Vielzahl von Herausforderungen gegenüber. Vor allem stehen sie in einem hohen Wettbewerb mit anderen Kultur- und Freizeit Anbietern um die knappen Ressourcen ihres Publikums: Mithilfe möglichst attraktiver Konzertangebote buhlen sie um die Aufmerksamkeit ihrer Besucher\*innen. Das allein reicht aber oftmals nicht mehr aus. Potenzielle Besucher\*innen werden immer wählerischer, wenn es darum geht, in welche Angebote sie ihre knapp bemessene Freizeit investieren wollen. Es müssen demnach zusätzliche Strategien und Maßnahmen entwickelt und umgesetzt werden, um Besucher\*innen frühzeitig wie auch langfristig an das eigene Haus zu binden. Die mitunter größten Hoffnungsträger in diesem Zusammenhang sind Aktivitäten im Bereich Musikvermittlung.

Um diese möglichst passgenau konzipieren zu können, ist es wichtig, die Bedürfnisse und Erwartungen der (potenziellen) Nutzer\*innen solcher Vermittlungsangebote zu kennen. Erste und grundlegende Einblicke in dieses Feld liefert unsere Besucherforschungsstudie, die wir im Zeitraum zwischen Oktober 2019 und Januar 2021 am Institut für Kulturmanagement Ludwigsburg durchgeführt haben. Hierbei wurden insgesamt 1.587 Besucher\*innen dreier professioneller Orchester in Baden-Württemberg u. a. zu ihrem (Nicht-)Nutzungsverhalten in Bezug auf Vermittlungsangebote befragt.

Diese Studie dient als Grundlage unseres Beitrags. Im Folgenden wird zunächst ein Blick auf den Begriff und die institutionelle Einbindung von „Musikvermittlung“ gerichtet, bevor deren Zielsetzungen erläutert werden. Im Anschluss werden ausgewählte Studienergebnisse dargestellt und diskutiert. Unser Ziel ist es, aufzuzeigen, wie Vermittlungsarbeit im Orchesterkontext mithilfe einer stärkeren Besucherorientierung zielgerichteter und nachhaltiger gelingen kann.

- <sup>1</sup> Der vorliegende Artikel basiert auf der Gesamtstudie „Wen erreichen wir? Evaluation der Education-Arbeit professioneller Orchester Baden-Württembergs“. Diese ist abrufbar unter: [https://kulturmanagement.ph-ludwigsburg.de/fileadmin/subsites/2c-kuma-t-01/PDF/Forschung/Forschungsbericht\\_WenErreichenWir.pdf](https://kulturmanagement.ph-ludwigsburg.de/fileadmin/subsites/2c-kuma-t-01/PDF/Forschung/Forschungsbericht_WenErreichenWir.pdf).
- <sup>2</sup> Vgl. Mall 2016 / Stiller 2008.
- <sup>3</sup> Vgl. Hausmann 2021.
- <sup>4</sup> Müller-Brozovic 2017.

## Musikvermittlung im Orchesterkontext – wer, wie, was?

### Begriffsverständnis

Der Begriff „Musikvermittlung“ wird in Theorie und Praxis auf vielfältige Art und Weise verwendet. In diesem Artikel wird Musikvermittlung als die Summe aller Aktivitäten eines Orchesters verstanden, die die Vermittlung theoretischer und/oder praktischer musikalischer Inhalte an ein Publikum umfasst. Aktivitäten im Bereich Musikvermittlung werden in den meisten Fällen von Angehörigen des Orchesters, die als Vermittler\*innen wirken, konzipiert und durchgeführt, wobei sie konkrete Formate initiieren. Bei deren Nutzung kann das Publikum sowohl aktiv (z. B. als Workshop-Teilnehmende) als auch passiv (etwa als Zuhörende einer Konzerteinführung) eingebunden werden.<sup>2</sup>

### Ansiedlung im Orchesterbetrieb

Die institutionelle Verankerung von musikvermittelnden Aktivitäten innerhalb des Orchesterbetriebs ist sehr unterschiedlich. Während an einigen Häusern bereits eigene Abteilungen (meist unter den Schlagwörtern „Education“ oder „Outreach“) geschaffen wurden, werden vermittelnde Tätigkeiten anderenorts als abteilungsübergreifende Querschnittsaufgabe verstanden. In diesem Fall werden bei der Entwicklung und Durchführung von Vermittlungsangeboten Kompetenzen verschiedener Orchesterangehöriger (z. B. von Pädagog\*innen, Musiker\*innen, Management etc.) gebündelt. Eine Gemeinsamkeit prägt jedoch fast die gesamte deutsche Orchesterlandschaft: Vermittlungsangebote sind aus den Spielplänen nicht mehr wegzu-denken.

## Zielsetzungen von Musikvermittlung

### Audience Development als Kernziel

Vermittlungsformate im Orchesterkontext werden selbstverständlich nicht mit dem alleinigen Ziel angeboten, dem Publikum neben den regulären Konzertangeboten weitere musikalische Inhalte zur Verfügung zu stellen. In einem modernen Verständnis des Begriffs steht vor allem auch das Audience Development – die Gewinnung, Entwicklung und Bindung des Publikums – im Vordergrund.<sup>3</sup> Besonders neue, jüngere und diverse Zielgruppen sollen langfristig und nachhaltig für die Nutzung von Orchesterformaten (Konzerte wie auch Vermittlungsangebote) begeistert werden. Grund hierfür ist vor allem eine zunehmende Überalterung des klassischen Kultur- und damit auch Orchesterpublikums wie auch die stetige „Abnahme des Stellenwerts klassischer Musik in der Gesellschaft“<sup>4</sup>.

<sup>5</sup> Vgl. Allwardt 2017;  
Müller-Brozovic 2017;  
Wimmer 2010.

<sup>6</sup> Vgl. Tröndle 2019.

Vor diesem Hintergrund rücken vor allem zwei Zielsetzungen immer mehr ins Zentrum der Diskurse: Erstens, einen barrierearmen Zugang zu Orchesterformaten für ein diverses Publikum zu ermöglichen und zweitens, die Nutzung klassischer Formate in den Alltag der breiten Bevölkerung zu verankern. Die Zielgruppen musikvermittelnder Tätigkeiten können alle vorhandenen und noch zu gewinnenden Publikumssegmente sein. Ein Blick in die Praxis zeigt allerdings, dass bislang vor allem bei Kindern und Jugendlichen angesetzt wird. Dahinter steht das Ziel, das Interesse an und eine stärkere Auseinandersetzung mit klassischer Musik des Publikums von morgen so früh wie möglich zu fördern, um es abzuholen und zu binden.<sup>5</sup>

### Das Publikum im Blick – aber nicht zum Selbstzweck

Basierend auf den vorstehend beschriebenen Zielsetzungen wird deutlich, dass Aktivitäten im Bereich Vermittlung zunächst hauptsächlich dem Orchester selbst dienen. Mit ihrer Hilfe sollen konstante Publikumsströme und somit auch das Fortbestehen des Orchesters nachhaltig gesichert werden. Jedoch ist es essenziell, den Blick zu weiten und anzuerkennen, dass Vermittlungsformate nicht aus reinem Selbstzweck angeboten werden sollten – vielmehr sollte ein Perspektivwechsel stattfinden. Konkret bedeutet dies, besonders auch den Mehrwert der Angebote für (potenzielle) Nutzer\*innen in den Blick zu nehmen.<sup>6</sup> Dazu bietet unsere in 2020 durchgeführte Befragung diesbezüglich erstmals empirisch gesicherte Informationen zur Perspektive der Nutzer\*innen von Vermittlungsangeboten im Orchesterbereich. Die im Folgenden aufgegriffenen Ergebnisse der Studie geben hierzu einen Blick in die Zukunft der Vermittlungsarbeit an deutschen Orchestern.

**Tabelle:** Übersicht zur Verteilung der teilnehmenden Orchester und der jeweiligen Anzahl der befragten Besucher\*innen. Orchester werden im Folgenden mit Abkürzung genannt.

TEILNEHMENDE ORCHESTER	BEFRAGTE BESUCHER*INNEN
Philharmonisches Orchester Heidelberg (POH)	565
Württembergisches Kammerorchester Heilbronn (WKO)	360
Württembergische Philharmonie Reutlingen (WPR)	662
	Gesamt: 1.587

## Was ist dem Orchesterpublikum wichtig?

### Die Relevanz des Wohlfühl-Faktors

Welche Merkmale sind für das Orchesterpublikum bei der Nutzung von Vermittlungsangeboten besonders bedeutsam? Auf Basis unserer Studien-

<sup>7</sup> Darstellung in Mittelwerten auf einer Skala von 1 (sehr wichtig) bis 5 (sehr unwichtig).

<sup>8</sup> Vgl. Tröndle 2019.

ergebnisse wurden über die drei einbezogenen Orchester hinweg vier Kriterien für ein erfolgreiches Vermittlungsangebot herausgearbeitet<sup>7</sup>:

- > eine angenehme Atmosphäre (POH: 1,8; WKO: 2,1; WPR: 1,6)
- > eine ansprechende Präsentation der zu vermittelnden Inhalte (POH: 2,0; WKO: 1,8; WPR: 1,7)
- > die Unterhaltsamkeit des Angebots (POH: 2,6; WKO: 1,9; WPR: 1,7)
- > ein Lerneffekt auf Seiten der Besucher\*innen (POH: 2,1; WKO: 2,3; WPR: 2,2)

Basierend darauf wird die Komplexität wirksamer Vermittlungsangebote deutlich: Sollen erfolgreiche und zielgerichtete Formate implementiert werden und nachhaltig erfolgreich sein, sind nicht nur inhaltliche Aspekte, sondern besonders auch die Rahmenbedingungen der Angebote wichtig und müssen künftig entsprechend berücksichtigt werden. Besucher\*innen wollen sich wohlfühlen, sowohl mit der vermittelnden Person als auch im Raum, in dem die Vermittlung stattfindet. Salopp formuliert: Erst wenn es gemütlich ist, ausreichend bequeme Sitzgelegenheiten da sind, der Raum angenehm klimatisiert, es vielleicht schon etwas zu trinken oder einen kleinen Snack gab, erst dann entsteht eine Atmosphäre, in der sich das Publikum entspannen kann und somit aufmerksamer für die zu vermittelnden Inhalte des Orchesters ist – insbesondere nach einem langen, fordernden Arbeitstag oder anderen Herausforderungen des täglichen Daseins. Dieses Ergebnis spricht deutlich für die bereits beschriebene Notwendigkeit des Perspektivwechsels.<sup>8</sup>

## Wieso werden Vermittlungsangebote nicht genutzt?

### Keine Zeit und keine Kenntnis

Ebenso ist es wichtig zu wissen, aus welchen Gründen ein signifikanter Teil der Besucher\*innen diese Angebote bisher (noch) nicht nutzt. Auch dazu haben wir in unserer Befragung geforscht. Bei den Antworten auf diese Frage stachen zwei Faktoren heraus:

- > Unkenntnis über bestehende Angebote (POH: 37 Prozent; WKO: 28 Prozent; WPR: 36 Prozent)
- > Zeitmangel (POH: 22 Prozent; WKO: 34 Prozent; WPR: 21 Prozent)

Der Faktor der fehlenden Kenntnis spielt dabei auch für die Nicht-Nutzung von kulturellen Angeboten allgemein eine große Rolle. Das zeigt sich u. a. in

<sup>9</sup> Vgl. Tröndle 2019.

einer groß angelegten Nicht-Besucher\*innen-Studie von Tröndle aus dem Jahr 2019. Die studentischen Proband\*innen (n= 1.264) wurden z. B. dazu befragt, ob sie der Ansicht sind, dass sich klassische Kultureinrichtungen aktiv bemühen, über ihr aktuelles Programm zu informieren. Insgesamt 43,4 Prozent der Befragten gaben hierbei an, die Präsenz von Marketing- und Kommunikationsmaßnahmen von Theatern, Opern- und Konzerthäusern bisher (eher) nicht wahrgenommen zu haben.<sup>9</sup> Das heißt im Umkehrschluss: Die Häuser scheinen viele Menschen, unabhängig vom Alter, (noch) nicht mit ihrem Marketing zu erreichen – weder mit Blick auf die Institutionen als Ganzes noch hinsichtlich der wichtigen Vermittlungsangebote.

Um dem entgegenzuwirken müssen Orchester eine spezifische Marketingstrategie für ihre Vermittlungsangebote entwickeln. Im Vorfeld sollten die zu erreichenden Zielgruppen genau definiert und entsprechende Werbemaßnahmen konzipiert werden. Die Hürde des Zeitmangels lässt sich aus Anbieter- bzw. Orchestersicht deutlich schwieriger nehmen – unmöglich ist es aber nicht. Hierzu bietet sich die Entwicklung neuer, kürzerer Interimsformate an, etwa als Lunch- oder After-Work- oder auch digitale Konzerte. So könnten auch Besucher\*innen mit wenig Zeit entsprechende Vermittlungsangebote des Orchesters in ihren Alltag integrieren.

## Was wünscht sich das Publikum?

### **Alles neu? Nicht unbedingt!**

Unabhängig davon, ob sie im Vorfeld bereits Vermittlungsangebote genutzt hatten oder nicht, wurden die Teilnehmer\*innen unserer Studie dazu befragt, ob sie sich in Zukunft zusätzliche Vermittlungsangebote wünschen. Interessant ist: Das Verhältnis derjenigen Befragten, die sich zukünftig zusätzliche Angebote wünschen und jener, die dies nicht tun, ist ausgeglichen. Hieraus ergibt sich ein wichtiger Hinweis für die Praxis: Bevor Orchester neue Vermittlungsformate entwickeln, sollten sie ihre bestehenden Formate zunächst gründlich evaluieren. Im Anschluss muss darüber entschieden werden, welche Angebote behalten und überarbeitet werden können, damit sie ihre Zielgruppe künftig passgenauer erreichen.

### **Bindung durch persönliche Kontakte stärken**

Auch wurde im Zuge der Befragung erhoben, in welchen Bereichen in Zukunft zusätzliche Angebote gewünscht werden. Hierbei konnten drei Kernbereiche herausgearbeitet werden, auf denen der Fokus künftiger Ver-

<sup>10</sup> Vgl. Tröndle 2019.

mittlungsangebote liegen sollte. Auf inhaltlicher Ebene wünschen sich die Befragten vor allem:

- > mehr Hintergrundinformationen zu Musik, Werk, Entstehung, Komponist\*innen etc. (POH: 32 Prozent; WKO: 30 Prozent; WPR: 27 Prozent)
- > mehr Einblicke in die Organisation des Orchesters (POH: 18 Prozent; WKO: 20 Prozent; WPR: 17 Prozent)

Besonders letzteres sollte in Zukunft mehr Beachtung in Vermittlungsprogrammen finden und scheint unkompliziert realisierbar. Ergänzt werden könnten solche Formate außerdem mit der Möglichkeit, verschiedene Angehörige des Orchesters einmal persönlich kennenzulernen (beispielsweise durch Meet & Greets mit Musiker\*innen). Auch wären – besonders in Anbetracht der andauernden Pandemie, aber auch darüber hinaus – Treffen im digitalen Raum denkbar (z. B. durch einen digitalen Stammtisch per Videocall). Der Aufbau persönlicher Kontakte kann die Bindung zwischen Publikum und Orchestern in jedem Fall weiter vertiefen.

### **Den Schwung der Digitalisierung mitnehmen**

Darüber hinaus konnten auch Daten über die konzeptionellen Wünsche des Orchesterpublikums erhoben werden. Die Studie zeigt, dass sich die Befragten vor allem mehr digitale Angebote wünschen (POH: 18 Prozent; WKO: 12 Prozent; WPR: 18 Prozent). Bedingt durch die Corona-Krise wurden bereits an einigen Orchestern digitale Angebote geschaffen und ausgeweitet – bislang beschränken sich die Angebote aber häufig auf Konzertveranstaltungen, die online abgerufen oder gestreamt werden können. Als Vorreiter im Bereich der digitalen Vermittlungsarbeit ist u. a. besonders das Sinfonieorchester des Hessischen Rundfunks zu nennen. Dieses bietet auf seiner Website einen Multimedia-Pool an, der beispielsweise eine Videoreihe zur Vermittlung von „Klassikhits“ wie Mozarts „Kleiner Nachtmusik“ beinhaltet.<sup>10</sup>

Allgemein ist zu empfehlen, diesen Aufschwung digitaler Angebote in 2021 nicht abreißen zu lassen. Denn viele Gewohnheiten, die sich das Publikum 2020 angeeignet hat (z. B. die Option, kulturelle Angebote auch von zu Hause online nutzen zu können), wird es möglicherweise auch in Zukunft beibehalten und erweitern wollen. Vorkehrungen dafür sollten jetzt getroffen werden, denn: Eine gute Vorbereitung und Planung ist alles – besonders in Hinblick auf die Digitalisierung.

## Fazit

Die Vermittlungsarbeit und das Wissen um ihre Vorzüge sind in der Breite der Deutschen Orchesterlandschaft angekommen: Zielgerichtet geplant und professionell umgesetzt bietet sie einmalige Chancen, um neue Publikumssegmente frühzeitig zu gewinnen und zu binden. Jedoch müssen die Orchester den Blick weiten und neben ihren eigenen Interessen gleichwertig auch die des Publikums in den Fokus nehmen. Dies empfiehlt sich in der inhaltlichen Gestaltung von Angeboten genauso wie in der konzeptionellen Arbeit, etwa im Bereich Digitalisierung.

Denn das Publikum ist keineswegs nur als passiver Part zu sehen, der dem Orchester jederzeit als Nutzer\*in künstlerischer Angebote und Vermittlungsformate zur Verfügung steht. Vielmehr muss anerkannt werden, dass sich Besucher\*innen aktiv dafür entscheiden müssen, Orchesterangebote wahrzunehmen. Um eine Entscheidung für das Orchester und gegen die vielfältigen weiteren Möglichkeiten zu Freizeitgestaltung zu erwirken, müssen Angebote so attraktiv wie möglich gestaltet sein – in Bezug auf ihren Inhalt wie auch auf ihre Rahmenbedingungen. Zu wissen, was dem Publikum bei der Nutzung von Angeboten wichtig ist – oder was sie bisher von der Angebotsnutzung abgehalten hat – ist daher essenziell.

Und so soll dieser Beitrag als Plädoyer für eine erfolgreiche Zukunft der Vermittlungsaktivitäten an deutschen Orchestern verstanden werden: Weg von der alleinigen Berücksichtigung der Interessen und Ziele des Orchesters hin zu einer verstärkten, idealerweise empirisch unterfütterten, Beachtung der Erwartungen und Bedürfnisse des Orchesterpublikums bei der Konzeption von Vermittlungsangeboten.

### LITERATUR

**Allwardt, Ingrid (2017):** Musikvermittlung – Ein Überblick über Ziele, Angebotsformate, Strukturen und statistische Erhebungen. In: <https://www.kubi-online.de/artikel/musikvermittlung-ueberblick-ueber-ziele-angebotsformate-strukturen-statistische-erhebungen> (Abgerufen 12/2020).

**Hausmann, Andrea (2021):** Kulturmarketing (3. Aufl.). Wiesbaden. **hr Sinfonieorchester.** Multimedia-Pool. In: <https://www.hr-sinfonieorchester.de/education/multimedia-pool/index.html> (Abgerufen 12/2020).

**Mall, Peter (2016):** Schule und Orchester. Aspekte des Zusammenspiels von schulischer und außerschulischer Musikvermittlung in kooperativer Projektarbeit. Augsburg.

**Müller-Brozovic, Irena (2017):** Musikvermittlung. In: <https://www.kubi-online.de/artikel/musikvermittlung> (Abgerufen 12/2020).

**Stiller, Barbara (2008):** Erlebnisraum Konzert. Prozesse der Musikvermittlung in Konzerten für Kinder. Regensburg.

**Tröndle, Martin (2019):** Nicht-Besucherforschung. Audience-Development für Kultureinrichtungen. Friedrichshafen / Wiesbaden.

**Wimmer, Constanze (2010):** Exchange. Die Kunst, Musik zu vermitteln. Qualitäten in der Musikvermittlung und Konzertpädagogik. In: [http://www.miz.org/dokumente/2010\\_November\\_Mozarteum\\_Studie%20Musikvermittlung.pdf](http://www.miz.org/dokumente/2010_November_Mozarteum_Studie%20Musikvermittlung.pdf) (Abgerufen 12/2020).



**Olivia Braun** studierte Kulturwissenschaft und Kulturmanagement am Institut für Kulturmanagement an der PH Ludwigsburg. Seit Oktober 2019 bearbeitet sie als akademische Mitarbeiterin am Institut für Kulturmanagement verschiedene Drittmittelprojekte, vor allem in den Bereichen Besucherforschung, Regionalentwicklung und Beratung.



**Prof. Dr. Andrea Hausmann** ist Professorin an der PH Ludwigsburg und Leiterin des Instituts für Kulturmanagement. Ihre Arbeitsschwerpunkte in Forschung und Lehre liegen im Kulturmarketing, Kulturtourismus und Personalmanagement. Seit 20 Jahren führt sie zudem Befragungen für Kulturinstitutionen und andere Akteure durch und berät sie in kulturmanagerialen Fragen.



# KULTURBESUCHER\*INNEN BEFRAGEN & VERSTEHEN

PDF

## BESUCHERFORSCHUNG UND EVALUATION

EIN LEITFADEN  
FÜR DEN KULTURBEREICH  
NORA WEGNER

>KMK<  
Kultur weiter denken

## Leitfaden Besucherforschung mit Tipps und Anleitungen

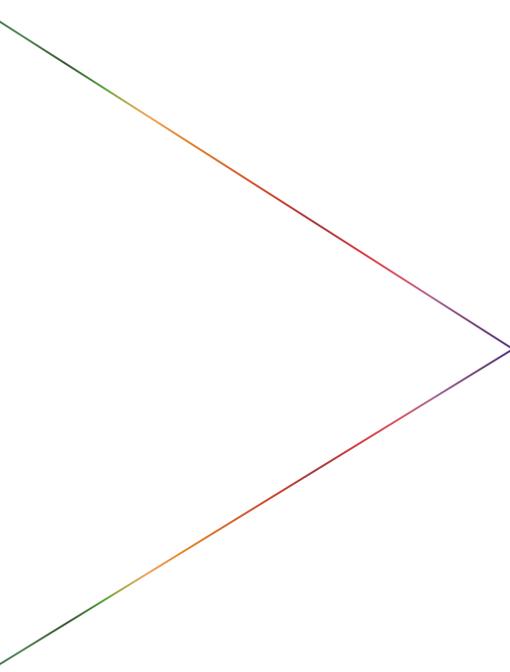
---

# Museen als Dritte Orte

---

**Wie die Institution Museum im Kontext des Konzepts Dritter Orte zu positionieren ist, untersucht Anna-Lena Reulein in ihrer Masterarbeit, auf der dieser Beitrag basiert. Dafür sammelte sie bisher fehlende Informationen und Erfahrungswerte aus Theorie und Empirie, die für die Weiterentwicklung des Museumsbetriebs essentiell sind.**

Ein Beitrag von Anna-Lena Reulein



In der Debatte über die gesellschaftliche Funktion und Legitimation von Museen als öffentlich-rechtliche Einrichtungen plädieren viele Expert\*innen für eine Bewegung des Museums in Richtung der Gesellschaft.<sup>1</sup> Kulturelle Vielfalt und Inklusion sind dafür unerlässlich, aber auch das Abbauen von Schwellen und das Einführen von partizipatorischen Denk- und Arbeitsweisen. Der Diskurs über die Neuausrichtung des Museumsbetriebs führt in verschiedensten Skizzierungen zu neuen Bezeichnungen: „SocialLAB“<sup>2</sup>, „Campus“<sup>3</sup> oder „Plattform, [...] Arena, [...] Kontaktzone“<sup>4</sup>. Bei vielen dieser Bezeichnungen schwingen soziale Aspekte der Interaktion von Besuchenden oder einer konzeptionellen Öffnung hin zur Beteiligung und der Kreation eines Aufenthaltsortes mit. Ein Begriff, welcher diese bestimmte Art von Aufenthaltssituation beschreibt, ist der Dritte Ort.<sup>5</sup>

Das Phänomen des Dritten Ortes findet bereits in diversen Kulturinstitutionen – besonders in Bibliotheken – großen Anklang. Daraus ergibt sich laut Besson (2018) die Notwendigkeit der Einführung einer neuen Kategorie – der des „cultural third place“. In der Praxis von Museen sind diese bisher nur unwesentlich erkennbar, gewinnen aber mehr und mehr an Bedeutung. Um dazu konkretere Aussagen treffen zu können, bedarf es folgender Fragen: Wie relevant ist das Konzept des Dritten Ortes für den gegenwärtigen und zukünftigen Museumsbetrieb? Was kennzeichnet museale Dritte Orte? Was sind ihre Potentiale und Herausforderungen?

- <sup>1</sup> Vgl. Piontek 2017: 26.  
<sup>2</sup> Jank 2012: 153.  
<sup>3</sup> Pofalla 2019.  
<sup>4</sup> Sternfeld 2017: 191.  
<sup>5</sup> Im Jahr 1989 stellte der US-amerikanische Soziologe Ray Oldenburg in seinem Werk „The Great Good Place“ das Konzept des Dritten Ortes erstmals umfassend vor: Dritte Orte stellen eine Sphäre außerhalb von Wohnung (erster Ort) und Arbeitsstelle (zweiter Ort) in öffentlichen und teilöffentlichen Bereichen dar. Dies können zum Beispiel Cafés, Bibliotheken, Plätze in der Stadt, Einkaufszentren oder Fitnessstudios sein (vgl. Oldenburg 1989).  
<sup>6</sup> Vgl. Moser 2012: 25.

## Methodik und Vorgehensweise

Mit einem „Methoden-Mix“ der empirischen Sozialforschung<sup>6</sup> wurde zunächst eine theoretische Grundlage anhand von relevanter Literatur aus dem Bereich der Museologie und dem Kulturmanagement geschaffen. Dieses Fundament musste mit eigenen Daten ergänzt werden, um eine vertiefte theoretische Annäherung an den Gegenstand der Arbeit zu ermöglichen. Dafür wurden vier problemzentrierte Expert\*inneninterviews mit Henrike Hoffmann, Wassim Melki, Simone Mergen und Marie Østergård durchgeführt, die die Bereiche Bildung, Raum, Konzept und Umsetzung abdecken. Diese vier Personen werden im Folgenden als allgemeine Expert\*innen bezeichnet.

Im zweiten, empirischen Teil der Arbeit wurde eine Fallanalyse durchgeführt, um Praxisbeispiele von bereits existierenden Dritten Orten in Museen zu untersuchen. Es wurde der Open Space der Kunstsammlung Nordrhein-Westfalen, das StadtPalais – Museum für Stuttgart und die Ausstellung Open Codes des ZKM Zentrum für Kunst und Medien in Karlsruhe näher betrachtet. Den drei Fällen wurde sich jeweils über problemzentrierte Expert\*inneninterviews und eine Dokumentenanalyse angenähert. Schlussendlich wurde in dieser Thesis Theorie mit den Fragestellungen – Was sind die Erwartungen? Was soll stattfinden? – mit Praxis – Was findet tatsächlich statt? Wie verläuft die Umsetzung? – abgeglichen.

## Ergebnisse der empirischen Untersuchung: Dritte Orte im musealen Kontext

Die Ergebnisse der empirischen Untersuchung setzten sich aus drei Teilen zusammen: Kennzeichen, Umsetzbarkeit sowie Reflexion der

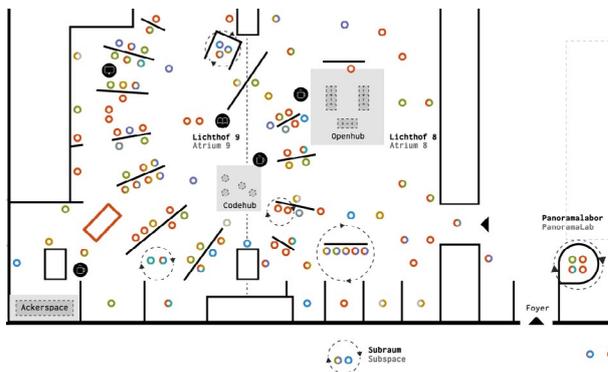


Foto (rechts): Felix Grünschloß



Links: Raumplan der Ausstellung „Open Codes“  
 Rechts: Blick in die Ausstellung „Open Codes“  
 Quelle: ZKM | Zentrum für Kunst und Medien Karlsruhe (2018)

<sup>7</sup> „We define them as hybrid and open spaces of knowledge and culture sharing, where the user (a visitor, reader, student, spectator...), finds his or her place at the heart of the learning, production and dissemination processes of cultures and knowledge. The cultural third places are embedded throughout their territory and position themselves between lofty cultural institutions and on-the-ground residents. Cultural third places promote a culture of experimentation, staging and coproduction of knowledges and cultures.“ (Besson 2018).

Gegenwart und Zukunftsvision Dritter Orte im musealen Kontext.

Diese zeigen jeweils einen Vergleich zwischen den Ergebnissen der Fallstudie und der zuvor erarbeiteten Theorie auf.

Um den musealen Dritten Ort zu charakterisieren, wurde Bessons Definition des „cultural third place“<sup>7</sup> um weitere Eigenschaften und Funktionen, hervorgehend aus Interviews mit den allgemeinen Expert\*innen, ergänzt:

- > die Aneignung des musealen Raumes über individuelle oder kollektive Aufenthalte,
- > Das Schaffen einer spezifischen Aufenthaltsqualität – durch Architektur und Atmosphäre – deren Ziel Erholung und andere positiv besetzte Emotionen der Besuchenden im Museum darstellen,
- > die inhaltliche und formale Anpassung des Museums an die aktuellen Bedürfnisse der Besuchenden und der kontinuierliche Austausch mit diesen.

Kennzeichen musealer Dritter Orte in der Praxis werden oftmals an Oldenburgs Definition festgemacht. Dabei fällt auf, dass in vereinzelt Fällen sehr genau nach den Prinzipien des Begriffs gearbeitet wird, ohne die Terminologie des Dritten Ortes zu verwenden oder einen direkten Bezug zum Konzept herzustellen.

Impulse, welche zur Umsetzung eines Dritten Ortes in den Fallinstitutionen führten, waren einerseits das Bedürfnis, vermehrt auf die Gesellschaft einzugehen und Projekte vor diesem Hintergrund umzusetzen. Andererseits wurde auch die Grundhaltung der Institutionen – welche im Mission Statement oder in deren Geschichte verankert ist – als Motivation aufgefasst.

Die verfolgten Ziele der Institutionen für die Umsetzung von Dritten Orten lassen sich in drei Aspekte teilen:

- > eine Öffnung innerhalb der Institution selbst schaffen und die Institution vermehrt für die Stadtgesellschaft öffnen,
- > die Deutungshoheit über Besuchende, Rezeptionstechniken und Wissen aufheben und in einen Dialog mit den Besuchenden treten,

> eine neue Form der Wissensgenerierung- und Aneignung sowie des Aufenthalts im Museum schaffen.

Um diese Ziele umzusetzen, wenden die Institutionen diverse Maßnahmen in der Konzeption und Umsetzung der Dritten Orte an:

- 1.** Die Grundlage eines musealen Dritten Ortes wird über einen aktiven Umgang mit Inklusion, Diversität und Partizipation geschaffen. Mit den dadurch angeregten kollaborativen Prozessen kann ein neues soziales Miteinander entstehen. Alle drei Fallbeispiele arbeiten beispielsweise mit lokalen Initiativen und Expert\*innengruppen zusammen.
- 2.** Es wird versucht, eine Alltäglichkeit im Museum zu schaffen. Wesentliche theoretische Aspekte werden durch die Ergebnisse der Fallstudie bestätigt: Das Erstellen einer angenehmen Aufenthaltsqualität, die Aneignung des Raums durch Besuchende sowie das kontinuierliche Orientieren an deren Bedürfnissen bilden den Rahmen der Alltäglichkeit im Museum. Weiter wird bestätigt, dass museale Dritte Orte an keinen spezifischen Nutzen gebunden sind. Sie bieten dabei immer eine gute Lernumgebung, um Wissen zu teilen und zu diskutieren. Sie besitzen eine niedrige Eintrittsschwelle und eine leichte Zugänglichkeit. An diesen Aspekt schließen ein meistens kostenfreier Zugang, ein kleines gastronomisches Angebot sowie ein äußerst umfangreiches Begleitprogramm an, welches zu einem großen Anteil in Kooperation entwickelt wird. Der inhaltliche Bezug zu einer Ausstellung oder einem Projekt ist dabei immer gegeben, teils mehr, teils weniger offensichtlich.



Foto: Julia Ochs

*Yoga im Museumsgarten.  
Quelle: Ochs, Julia (2019):  
Stadtpalais. Stuttgart am  
Meer 2019. In: <https://www.stadtpalais-stuttgart.de/festivals/stuttgart-am-meer-2019> (29.10.2020).*

**3.** Vorhandene Räumlichkeiten und Gestaltungsmöglichkeiten durch Innenarchitektur werden genutzt. In den untersuchten Fällen wird dabei auch die Fläche im Außenbereich einbezogen. Genauso kann innerhalb der Ausstellungen nochmals in alternativ nutzbare Räume oder Bereiche unterteilt werden. Verschiedene Arten von Sitzgelegenheiten kristallisieren sich dabei als essentieller Bestandteil der Orte heraus.

**4.** Ein Bezug der Dritten Orte zu Themen der Gegenwart wird aufgeführt. Diese können über Ausstellungsthematiken oder die inhaltliche Ausrichtung von Projekten gegeben werden.

### Was sind Potentiale und Herausforderungen von musealen Dritten Orten?

Die Chancen musealer Dritter Orte beziehen sich in den theoretischen Grundlagen alle auf die zu erfüllenden Funktionen eines Museums. Diese gehen über die traditionell verankerten Funktionen und Aufgaben der Institution hinaus. Auch in den Ergebnissen der Fallstudie wird deutlich, dass die Potentiale hauptsächlich auf eine Reflexion und Überarbeitung der Ausrichtung der Institutionen selbst abzielen. Im Vordergrund stehen dabei Aspekte, die sich auf die Legitimation der Institutionen beziehen – der Frage nach der eigenen gesellschaftlichen Verantwortung wird nachgegangen. Der Aspekt der Legitimation gegenüber der Politik wird erstaunlicherweise nicht genannt.

Eine weitere Öffnung von Institutionen im Sinne eines vielfältigeren, demokratischeren Museums wird beobachtet, genauso wie sich wohl fühlende Besuchende, die einen ganz anderen Zugang zum Museum bekommen als bisher.

Die Potentiale, die im theoretischen Teil aufgeführt wurden, konnten alle durch die Praxis bestätigt werden: Eine weitere Öffnung von Institutionen im Sinne eines vielfältigeren, demokratischeren Museums wird beobachtet, genauso wie sich wohl fühlende Besuchende, die einen ganz anderen Zugang zum Museum bekommen als bisher. Über einen intensiv geführten Dialog mit Besuchenden entsteht zusätzlich eine direkte Feedbackkultur. Die Hoffnung auf eine zusätzliche Publikums-generierung und eine diversere Publikumsstruktur – vor allem durch

Community Building und Community Approach – erfüllt sich ebenso. Zusätzlich gehen aus der Fallstudie weitere Chancen musealer Dritter Orte hervor: Durch das Konzept wird die Möglichkeit gegeben, einen Raum für Experimente, für Debatten und Entspannung zu schaffen.

Die Herausforderungen musealer Dritter Orte, welche im Theorieteil als Erwartungen geäußert wurden, lassen sich größtenteils durch die Praxiserfahrungen der Fallbeispiele bestätigen. Lediglich die Vermutung, dass es durch den offenen Charakter des Konzepts schwierig ist, dieses in die Praxis zu transformieren, wurde nicht bestätigt. Die Erfahrungen aus der Praxis zeigen, dass die Herausforderungen, welche das Konzept mit sich bringt, in beinahe alle Bereiche der Institution Museum greifen. Zu nennen sind infrastrukturelle Schwierigkeiten, die Rahmenbedingungen wie Räumlichkeiten, Regeln und Öffnungszeiten betreffen.

Auch die (Innen-)Architektur wirft Herausforderungen auf: Es braucht einerseits totale Offenheit, andererseits können auch geschlossene Schutzräume notwendig sein. Außerdem müssen Wege gefunden werden, über die architektonische Gestaltung verschiedene Nutzungsmöglichkeiten des Raumes zu kreieren. Als weiterer Punkt sind politische und finanzielle Herausforderungen aufzuführen: Museen sind auf die Unterstützung dieser beiden Komponenten angewiesen, um Dritte Orte erfolgreich umzusetzen und diese in ihrer Umfänglichkeit durchführen zu können. Außerdem sind interne Problemstellungen darzulegen: Das Aufbrechen langjähriger Muster und Vorgehensweisen im Museumsbetrieb an sich stellt bereits eine organisatorische Schwierigkeit dar, hinzu kommen Veränderungen, die sich auf die Grundhaltung und inhaltliche Ausrichtung der Institution beziehen.

Das Aufbrechen langjähriger Muster und Vorgehensweisen im Museumsbetrieb an sich stellt bereits eine organisatorische Schwierigkeit dar.

Die Ergebnisse der Fallstudie machen allerdings deutlich, dass sich die Konzeptionen und Überlegungen zu den einzelnen Projekten, nach Überwindung politischer und finanzieller Herausforderungen, ohne große Komplikationen umsetzen ließen. Wichtig dabei ist, den offenen

Charakter des Konzepts zu akzeptieren und Ressourcen einzukalkulieren, um kurzfristig auf Situationen einwirken zu können.

Wie relevant ist das Konzept für den gegenwärtigen und zukünftigen Museumsbetrieb?

Sowohl der Konsens der Expert\*innen über die Relevanz des Dritten Ortes in Museen und dessen Präsenz im zukünftigen Museumsbetrieb als auch das Vorgehen der einzelnen Institutionen machen deutlich: Der zunehmende Diskurs über das Konzept des Dritten Ortes im musealen Sektor wird als positiv und längst überfällig bewertet. Erfahrungsberichte und beispielhafte Konzeptionen von musealen Institutionen nehmen Vorreiter-Rollen ein und lassen vermuten, dass das Konzept auch im Museumsbetrieb zunehmend Anklang und Umsetzung findet. Damit verbunden ist für die Expert\*innen auch eine Verlagerung des Konzepts in den digitalen Raum als Weiterführung denkbar. Die Wirkung von Dritten Orten wird als nachhaltig empfunden; die Vermutung wird geäußert, dass sich in Zukunft vermehrt Museen dem Konzept annehmen. Es wird von einem Trend, sogar von dem Konzept des zukünftigen Museumsbetriebs gesprochen. Die Ausgangsthese „Das Konzept des Dritten Ortes ist eine Teillösung zur Neuausrichtung von Museen“ lässt sich demnach bestätigen.

Der zunehmende Diskurs über das Konzept des Dritten Ortes im musealen Sektor wird als positiv und längst überfällig bewertet.

Dennoch müssen die Relevanz, der Nutzen und die Sinnhaftigkeit des Konzepts immer im individuellen Umfeld abgewogen werden. Entsprechend dieser Kriterien muss entschieden werden, welche positiven Effekte für die jeweilige Institution sich daraus ergeben. Im Sinne einer individuellen und abwechslungsreichen Museumslandschaft ist ein Blick auf die umliegenden Häuser und deren Schwerpunkte sicherlich lohnenswert.

**LITERATUR**

**Besson, Raphael (2018):** *The hypothesis of cultural third places.* In: <https://theconversation.com/the-hypothesis-of-cultural-third-places-93509> (27.07.2020).

**Bingel, Katharina (2019):** *Dritte Orte kreativ-urbaner Milieus. Eine gendersensible Betrachtung am Beispiel Braunschweig, Bielefeld.*

**International Council of Museums (2019):** *Museum Definition. Creating a new museum definition – the backbone of ICOM.* In: <https://icom.museum/en/standardguidelines/museum-definition/> (13.03.2020).

**Jank, Sabine (2012):** *Strategien der Partizipation.* In: **Gesser, Susanne u.a. (Hrsg.):** *Das partizipative Museum. Zwischen Teilhabe und User Generated Content. Neue Anforderungen an Kulturhistorische Ausstellungen, Bielefeld, S. 146-155.*

**Kirchberg, Volker (2005):** *Gesellschaftliche Funktionen von Museen. Makro-, meso- und mikrosoziologische Perspektiven, Wiesbaden.*

**Moser, Heinz (2012):** *Instrumentenkoffer für die Praxisforschung: eine Einführung, Freiburg.*

**Oldenburg, Ray (1989):** *The Great Good Place: Cafes, Coffee Shops, Community Centers, Beauty Parlors, General Stores, Bars, Hangouts, and How They Get You Through the Day, New York.*

**Ders. (1999):** *The great good place. Cafés, coffee shops, bookstores, bars, hair salons, and other hangouts at the heart of a community, New York.*

**Piontek, Anja (2017):** *Museum und Partizipation. Theorie und Praxis kooperativer Ausstellungsprojekte und Beteiligungsangebote, Bielefeld.*

**Pofalla, Boris (2019):** *Kultur. Chris Dercon. „Das Museum muss Campus werden.“* In: <https://www.welt.de/kultur/article192588807/Chris-Dercon-Das-Museummuss-Campus-werden.html> (27.07.2020).

**Sternfeld, Nora (2017):** *Im post-repräsentativen Museum.* In: Mörsch, Carmen u.a. (Hrsg.): *Ausstellen und Vermitteln im Museum der Gegenwart, Bielefeld, S. 189-201.*



**Anna-Lena Reulein** studiert Kulturmanagement und -Wissenschaften (MA) an der PH Ludwigsburg. Ihre inhaltlichen Schwerpunkte – Projekt- und Eventmanagement sowie Museologie – konnte sie durch diverse Tätigkeitsfelder in Kulturbetrieben ausbauen. Derzeit ist sie für die Kommunikation sowie die Ausstellungscoordination in der Galerie Kernweine GmbH in Stuttgart verantwortlich.

### **KM Kulturmanagement Network GmbH**

Postfach 1198, D-99409 Weimar

Postanschrift: Bauhausstr 7 c, D-99423 Weimar

Telefon: +49 (0) 3643 / 7402 612

Fax: +49 (0) 3643 / 7402 614

E-Mail: [office@kulturmanagement.net](mailto:office@kulturmanagement.net)

Geschäftsführer: Dirk Schütz

Sitz und Registrierung: Firmensitz Weimar,

Amtsgericht Jena, HRB 506939

### **Herausgeber: Dirk Schütz**

**Chefredakteurin: Julia Jakob** (V.i.S.d. § 55 RStV)

Kontakt: [j.jakob@kulturmanagement.net](mailto:j.jakob@kulturmanagement.net)

Abonent\*innen: ca. 5.500 (nach DSGVO)

Mediadaten und Werbepreise:

<http://werbung.kulturmanagement.net>

**Layout:** Maja Krzanowski

**Satz:** Julia Jakob

**Coverbild:** Mark Carter/flickr – CC BY-NC 2.0

### **Weitere Informationen**

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

[twitter.com/kmnweimar](https://twitter.com/kmnweimar)

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

[facebook.com/KulturManagementNetwork/](https://facebook.com/KulturManagementNetwork/)

[instagram.com/kultur.management.network/](https://instagram.com/kultur.management.network/)

[t.me/KMNbeitraege](https://t.me/KMNbeitraege)

**ISSN 1610-2371**