Nr. 65 · März 2012 · ISSN 1610-2371
Das Monatsmagazin von Kulturmanagement Network

# KM

## Kultur und Management im Dialog

© Wikimedia Commons | stepmap.de

## Liebe Leserinnen und Leser,

„Luxemburg? Ist das nicht eine Stadt in der Nähe von Trier?“, „Wie, ich dachte, das liegt in Belgien?!“ Tja, knapp daneben. Spätestens bei solchen Fragen schmunzelt ein Luxemburger und merkt wieder einmal, wie wenig Menschen wissen, dass dieses Land tatsächlich auf der Landkarte existiert. „Ach so, Luxemburg besteht also nicht nur aus einer einzigen Stadt?” Es gibt sogar ganz viele Städte und Dörfer, nur dass man hier eben bei 5 000 Einwohnern schon von einer Stadt spricht. Es ist ein ganz normales Land, nur in Miniaturform. „Das ist ja lustig! Und ihr sprecht also Deutsch in Luxemburg?” Nein, wir sprechen Luxemburgisch, aber wir lernen Deutsch, Französisch und später Englisch in der Schule. Es ist mittlerweile eine anerkannte Sprache und stammt aus dem Mosel-fränkischen. „Aha... sag doch mal was auf Luxemburgisch.” Moien, mäi Numm ass Jempi an ech kommen vu Lëtzebuerg, iesse gäre Bouneschlupp an sammelen a menger Fräizäit Päiperlecken. (Anm. d. R.: Luxemburger packen möglichst viele Wörter in einen Satz, die ein Deutscher nicht versteht, damit der Gegenüber nicht behaupten kann, die Sprache klinge ja wie ein deutscher Akzent.) Oft kommt aber auch eine Antwort wie: „Das klingt ja wie Niederländisch.” (...) So schlägt sich ein Luxemburger durch ein erstes Gespräch im deutschsprachigen Ausland…

Aber kommen wir nun zur Kultur. Wussten Sie, dass Luxemburg zwei Mal den Titel der Europäischen Kulturhauptstadt tragen durfte? Und zwar in den Jahren 1995 und 2007. Seitdem hat sich der Kulturbereich immens entwickelt: Kulturzentren sprossen wie Pilze aus dem Boden, eine Philharmonie wurde errichtet sowie ein Museum für moderne Kunst. Seit den 90er Jahren wurden in Luxemburg um die 20 Museen, Kulturzentren oder Bibliotheken gebaut, saniert oder vergrößert. Erstaunlich für ein Land, das im Januar 2011 knapp 512 000 Einwohner zählte und von der Fläche noch nicht einmal ans Saarland heranreicht. Wie gestaltet sich aber in einer Kulturlandschaft wie Luxemburg mit drei Amtssprachen sowie rund 150 Nationalitäten und Kulturen die tägliche Arbeit? Programmhefte oder Flyer in Luxemburgisch, Deutsch, Französisch, Englisch oder gar Portugiesisch sind keine Seltenheit mehr und dass man sich bei einem gewöhnlichen Anruf auf die eine oder andere Sprache einstellen muss, ist im Arbeitsalltag ganz normal.

Segen oder Fluch für Kulturschaffende? Beides. Einerseits steckt in dem Kleinstaat außerordentlich viel Potenzial. Obwohl die Kulturlandschaft in den letzten 20 Jahren schon weit vorangetrieben wurde, ist sein Kulturbetrieb noch immer sehr jung und ausbaufähig. Andererseits ist es für die KulturmanagerInnen eine große Herausforderung, die Vielsprachigkeit plus die unterschiedlichen Nationen in ihren Marketingstrategien unter einen Hut zu bekommen. Die zwei Seiten bilden einen Mix aus Herausforderung, Motivation, Spannung und Abwechslung im Kulturberuf.

Ich freue mich, Ihnen das KM Magazin mit dem Schwerpunkt „Luxemburg“ vorlegen zu dürfen und möchte dem Team von Kulturmanagement Network herzlich danken, dass sie mir die Möglichkeit gegeben haben, mein Heimatland auf diese Art und Weise neu kennen zu lernen.

Ihre Anouk Hartmann

Auch wir möchten Ihnen, liebe Leserinnen und Leser, eine spannende Lektüre zu unserem Nachbarland wünschen. Noch Weniges wissen wir über das, was in den vergangenen Jahren in dem kleinen Staat passiert ist und geschafft wurde! Wir bedanken uns bei Anouk Hartmann, die im Rahmen ihres Praxissemesters beim Kulturmanagement Network mit großer Professionalität und fundiertem Wissen zur luxemburgischen Kulturlandschaft einen runden Schwerpunkt für das KM Magazin zusammengestellt hat.

Ihre Veronika Schuster, Dirk Schütz und Dirk Heinze

- Anzeige -

## Schwerpunkt
Luxemburg

THEMEN & HINTERGRÜNDE
**Eine Flut an Kulturangeboten?**
*Ein Beitrag von Guy Dockendorf*
..... Seite 5

**Dreisprachigkeit vs. Sprachbarriere**
Integration durch Kultur & Zielgruppentargeting in Luxemburg
*Ein Beitrag von Ralf Britten*
..... Seite 11

INTERVIEW
**Kultur als Agenda**
Ein Interview mit Ainhoa Achutegui, Präsidentin der Vereinigung dezentralisierter Kulturinstitutionen in Luxemburg
..... Seite 18

VORGESTELLT
**Europäische Kulturhauptstadt hoch 2**
Die Kulturlandschaft Luxemburgs seit seinen Kulturhauptstädten
*Ein Beitrag von Frank Feitler*
..... Seite 14

**Das Mudam in Luxemburg Stadt**
Ein Museum entwickelt sich.
*Ein Beitrag von Enrico Lunghi*
..... Seite 22

**Das Künstlerleben in Luxemburg**
*Ein Beitrag von Maxime Bender*
..... Seite 25

## KM – der Monat

THEMEN & HINTERGRÜNDE
**Kulturorchester als Marke!**
Wie sich Kulturorchester dem Thema Markenbildung ohne Ängste nähern können.
*Ein Beitrag von Elisa Erkelenz*
..... Seite 34

INTERVIEW
**Kultur statt Krise**
Ein Interview mit Prof. Dr. Gernot Wolfram & Prof. (FH) Robert Kaspar
..... Seite 27

**Sich treu bleiben!**
Lessons learned… - Interviewreihe Studierender der Universitäten Konstanz und Tübingen
..... Seite 31

VORGESTELLT
**Das Wunder von Marxloh**
*Ein Portrait von Christine Bleks*
..... Seite 39

EX LIBRIS
**Erwerb von Online-Musikrechten in Europa**
*Eine Rezension von Martin Lücke*
..... Seite 42

**Jahrbuch für Kulturmanagement 2011**
*Eine Rezension von Dirk Heinze*
..... Seite 44

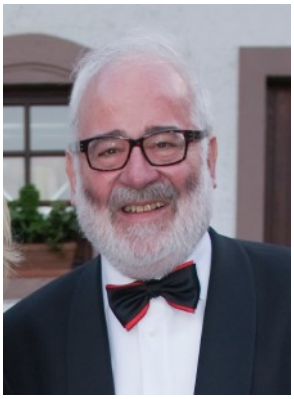
KONFERENZEN & TAGUNGEN
**The Art of Music Education Vol. III**
*Ein Rückblick von Gudrun Euler*
..... Seite 46

**Forum Kulturvermittlung Basel**
*Ein Beitrag von Lukas Meyer-Marsilius*
..... Seite 50

**Fundraising Conference 2.0**
*Ein Rückblick von Zenaida des Aubris*
..... Seite 51

IMPRESSUM ..... Seite 56

# Eine Flut an Kulturangeboten?



GUY DOCKENDORF

*geb. 1948, verheiratet, 4 Kinder, 4 Enkelkinder, Magister der französischen Philologie, Französischlehrer von 1972 bis 1989 am Klassischen Lyzeum in Diekirch, Luxemburg. Von 1989-2010 war er Generaldirektor des Luxemburger Kulturministerium. Er war u.a. Präsident des Verwaltungsrates von „Luxemburg und Großregion, Kulturhaupstadt Europas 2007" und „Kulturraum Großregion". Er arbeitet seither ehrenamtlich als „chargé de mission" für das Luxemburger Kulturministerium.*

guy.dockendorf@culture.lu

Luxemburg war zweimal Europäische Kulturhauptstadt, und zwar in den Jahren 1995 und 2007. Das hat damit zu tun, dass die Wahl an mittelgroßen Städten, welche die Ehre und Bürde einer europäischen Kulturhauptstadt auf sich nehmen können, in Luxemburg eher beschränkt ist. Deshalb hatten die Verantwortlichen für 2007 ein neues Konzept ausgearbeitet: in jenem Jahr war nicht nur die Stadt und das Land Luxemburg Mittelpunkt, sondern auch die Regionen und Länder an der Grenze des Staates.[1]

Ein Beitrag von Guy Dockendorf, ehem. Generaldirektor des Luxemburger Kulturministerium

Ich hatte die Ehre, unter der Verantwortung und Guidance der respektiven Luxemburger Kulurminister[2] von September 1989 bis November 2010 das Luxemburger Kulurministerium zu leiten sowie auch bei beiden Kulturhauptstadt-Projekten aktiv mitzuarbeiten. Die Vorbereitung auf die zwei Kulturjahre, ihre Durchführung sowie deren Nachbereitung und natürlich der Erfolg - für manche unerwartet! - von 1995 und 2007 hat die Luxemburger Kulturlandschaft maßgeblich verändert.

Wenn ein angesehener Journalist wie Josy Braun in der luxemburgischen Zeitung *Tageblatt* über die Kulturhauptstadt Luxemburg 1995 schrieb, dass Luxemburg ein Kulturangebot für über eine Million Einwohner bereitstellte, dann konnte das schon heißen, dass für ein Land, das knapp unter einer halben Million Einwohner lag, die Gefahr eines Überangebotes bestand.

Die politisch Verantwortlichen führten konsequent und bewusst das seit Beginn der 90er Jahre begonnene Programm von Investitionen in die Kulturinfrastrukturen fort. Es waren dies unter anderem die *Philharmonie*, das *Mudam* (Mu-

[1] Für Deutschland waren dies das Saarland und Rheinland-Pfalz, für Frankreich die Région Lorraine (mit den vier Départements Moselle, Meurthe-et-Moselle, Meuse und Vosges) sowie die Communautés francophone et germanophone Belgiens.

[2] Jacques Santer, Ministerpräsident und Kulturminister 1989-1995; René Steichen, delegierter Kulturminister 1989-1992; Marie-Josée Jacobs, delegierte Kulturministerin 1992 - 1995; Erna Hennicot-Schoepges, Kulturministerin 1995 - 2004; François Biltgen, Kulturminister 2004 - 2009; Octavie Modert, Staatssekretärin für Kultur und dann Kulturministerin 2004 - bis heute.

seum für Moderne Kunst), die internationale Begegnungsstätte *Abtei Neumünster*, das *Centre de Musique Amplifiée* (*Rockhal*), und noch etliche mehr...[3]

Dass Luxemburg - Regierung und Kommunen - in zwanzig Jahren ein so anspruchsvolles Investitionsprogramm aufstellte, hat an erster Stelle damit zu tun, dass diese Bauten ganz einfach fehlten. Die Bewusstseinsbildung, die durch die beiden europäischen Kulturhauptstädte herbeigeführt wurde, zeigte überdeutlich, dass Kultur die Lebensqualität wesentlich verbessert, dass Künstler und Kulturschaffende einen unschätzbaren Beitrag leisten in einem Land, das riskiert in allzu Materielles hinabzusinken. Aber dass es, neben einer aktiven und kreativen Kulturszene auch bespielbare Orte gibt, die für alle Arten von Publikum ein durchaus anspruchsvolles Programm bieten.

Der Erfolg der Jahre 1995 und 2007 bei den Einwohnern und den politisch Verantwortlichen war die Bestätigung dafür, dass Kulturbauten kein Luxus sind und dass sie, wenn sie professionell geführt werden, wirtschaftlich und gesellschaftspolitisch relevant sind.

In der Folge des ersten Kulturjahres hatte das Luxemburger Kulturministerium ein Weißbuch[4] über die geplanten Investitionen in die Kulturinfrastrukturen in Auftrag gegeben. Über den eigentlichen Invest hinaus, untersuchte das Weißbuch auch die zu erwartenden Folgekosten und machte Vorschläge, wie das Ganze sich tragen könnte.

Es liest sich jetzt so, als wäre alles problemlos über die Bühne gegangen. Doch manche der Projekte wurden am Anfang belächelt, z. B. das *Centre Culturel de Rencontre Abtei Neumünster*, das, trotz der Verabschiedung des Gesetzes für die Instandsetzung der früheren Abtei und Gefängnisses schon 1993 vom Parlament, erst 2004 eröffnete... „Ihr lieben Kulturfritzen! Baut ein Museum oder eine Schule... aber ein Kulturzentrum, das sich anmaßt, auch noch Gelder aus der Wirtschaft anzuzapfen... *Cela ne marchera jamais!*“ So oder ähnliches mussten wir einstecken... bis zum Tag, als das CCRN eröffnete, natürlich im Beisein all seiner Kritiker. Der Erfolg hat uns Recht gegeben: das

---

[3] Kulturinfrastrukturen die zwischen 1990 und 2010 restauriert oder gebaut wurden:
+ in der Haupstadt Luxemburg: *Musée national d'Histoire naturelle* (Naturmusée); *Centre national de Littérature*; *Centre culturel de Rencontre Abbaye de Neumünster*; *Casino, Forum d'Art contemporain*; *Musée national d'Histoire et d'Art*; *Philharmonie*; *Rockhal*; *Mudam*; *Rotondes*; *Centre national de l'Audiovisuel*; *Coque (Centre national sportif et culturel)*
+ im übrigen Lande (meistens mit bis zu 50% Zuschuss an die Kommunen): *Kulturfabrik*, Esch-sur-Alzette; TRIFOLION, Echternach; *Centre des Arts pluriels Ed. Juncker*, Ettelbrück; *Kulturhuef*, Grevenmacher; *Cube 521*, Marnach; *Kulturhaus Mersch*; *Théâtre de la Ville d'Esch-sur-Alzette*; *Musée Henri Tudor*, Rosport; *Kulturhaus*, Niederanven; *Centre culturel*, Mamer; *Musée d'Histoire*, Diekirch; *Château de Clervaux: The Family of Man*
+ als Projekte, deren Ausführung begonnen hat oder die noch in der Planungsphase sind: *Musée 3 Eechelen*, *Forteresse Histoire et Identités* (Eröffung Mitte 2012); die Restaurierung der beiden Hochöfen auf Esch/Belval, das *Centre national de Culture industrielle* auf Esch/Belval, die neue *Nationalbibliothek*, das neue *Archivengebäude*, das *Industriemuseum Schiefergruben* in Martelingen und das *gallo-römische Theater* in Dalheim

[4] *Le Livre blanc de l'infrastructure culturelle du Luxembourg, Investissement et Gestion*, Juni 1997, Marc Aubry, François Guiguet (cabinet AGSP) unter der Leitung von Jacques Lhardit

## ... Eine Flut an Kulturangeboten?

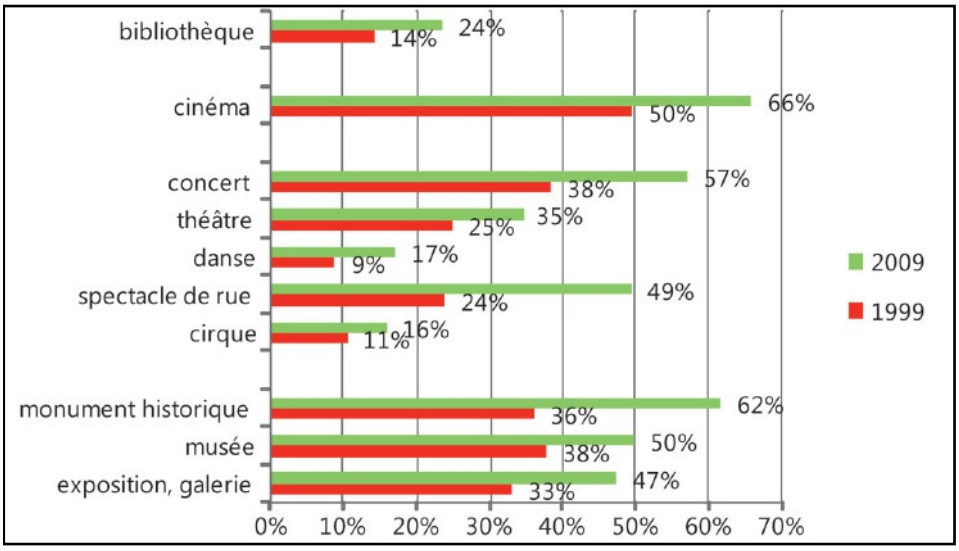
CCRN (www.ccrn.lu) organisiert jährlich 850 Events, davon 500 kulturelle und 350 kommerzielle.

Aber wie misst man Erfolg? Natürlich an Zuschauerzahlen... aber nicht nur! Wie misst man Glück und Zufriedenheit? Wie misst man Erfahrungen, die uns bereichern und stärker fürs Leben machen?

Natürlich haben wir in beiden Kulturjahren alle möglichen Experten in Sachen Statistikerfassung bemüht, um z.B. den wirtschaftlichen Impakt einer Megaveranstaltung wie ein Kulturjahr, aber auch die auf Dauer ausgelegten Auswirkungen zu messen. Wie viel mehr Touristen zieht eine Stadt an, die ein breitgefächertes und qualitativ hochwertiges Programm bietet? Wie viel trägt dieses Kulturleben zum positiven Image einer Stadt oder eines Landes bei?

Das Luxemburger Kulturministerium hat seit 1995 regelmäßig Statistiken in Sachen Kultur erheben lassen und zum Beispiel 1999 ein erstes Mal Statistiken über „Les pratiques culturelles - die kulturelle Praxis der Konsumenten“ erheben lassen. 2009 wurde diese Untersuchung erneut durchgeführt und Mitte Januar 2012 wurden deren Resultate - die auf 1880 Antworten basieren - vorgestellt.[5]

Die folgende Grafik verdeutlicht, wie viel mehr Menschen die verschiedenen Kulturplätze besucht haben, verglichen an den Jahren 1999 und 2009:




© Enquête Culture 2009 et PSELL-2/1999, Ministère de la Culture et CEPS/INSTEAD

[5] *Les pratiques culturelles et médiatiques au Luxembourg*, Eléments de synthèse de l'enquête Culture 2009, Julia Bardes, Monique Borsenberger, CEPS Instead, Cahier n°2011-16, Décembre 2011

## … Eine Flut an Kulturangeboten?

Man sieht: wesentlich mehr Leute sind seit 1999 kulturell aktiv! Kino ist noch populärer geworden (66 %) und auch Bibliotheken haben zugelegt! Dass Konzertbesuche jetzt mit 57 %, anstelle 36 % noch vor 10 Jahren, zu Buche schlagen, hat natürlich mit den neuen Infrastrukturen, sprich *Philharmonie* und *Rockhal* zu tun. Aber Kultur wird auch jetzt mehr vor Ort, auf der Straße, auf dem Dorfplatz erlebt: 25 % mehr Leute als noch die 24 % von 1999 genießen die *spectacles de rue*.

Die 21 Seiten der *CEPS-Studie* belegen, dass die neuen Kulturbauten diese Dynamik ungemein beeinflusst haben. Und: *„On peut, dès lors, supposer que l'élargissement continu de l'offre culturelle au cours des dernières années mais aussi sa plus grande visibilité aient amené un nombre croissant d'individus à se rendre à des spectacles, musées ou expositions"*.[6] Der Einfluss der neuen Kommunikationstechnologien, sprich Internet, haben diesen Trend nicht behindert, sondern verstärkt, besonders durch die schnellere Informationen und die Visibilität, die Kultur erfährt. Natürlich spielt auch die Erlebniskultur eine große Rolle, die *sorties en groupe* und natürlich eine weitgehende Professionalisierung der Kulturszene, die Hospitalitymanagement praktiziert.

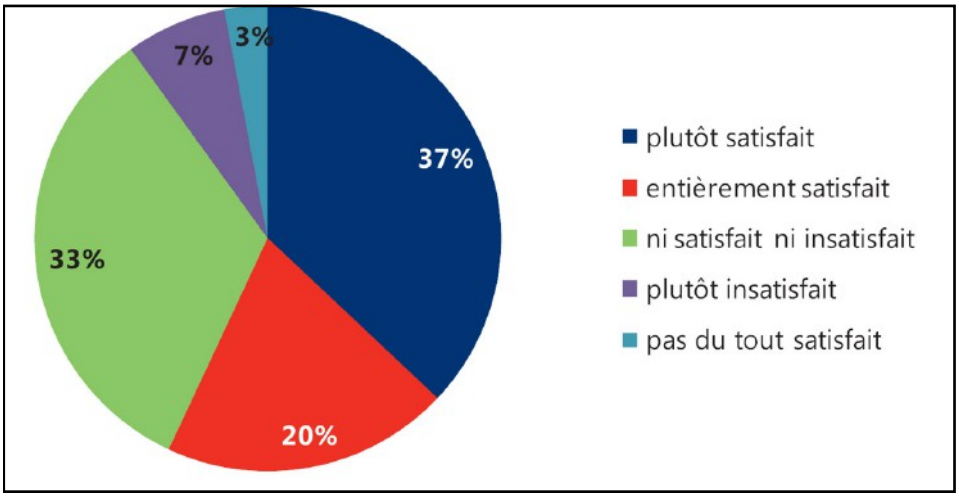
- Anzeige -

[6] op. cit. Seite 11

## ... Eine Flut an Kulturangeboten?

Prof. Dr Raphaela Henze schreibt im *KM Magazin* vom November 2011 in ihrem Beitrag zum Monatsthema *Hospitalitymanagement*: „Über das Marketing im Kulturbereich und den noch existierenden Verbesserungsbedarf ist hinlänglich viel, über den Bereich Service im Vergleich eher wenig geschrieben worden. Dies ist bedauerlich, denn Marketing und Service gehören zusammen. Die neuen Besucherschichten, die das Marketing in die Theater, Museen oder Konzerthäuser bringt oder bringen soll, sind nämlich bald auf Nimmerwiedersehen verschwunden, wenn sie dort nicht ihren Erwartungen entsprechend behandelt werden. Darin unterscheiden sich Kulturbetriebe nicht von Dienstleistungsbetrieben wie etwa Hotellerie, Gastronomie oder eben Freizeitpark.“[7]

Die zweite Grafik verdeutlich, wie zufrieden oder unzufrieden die „Konsumenten" in Luxemburg mit dem Kulturangebot sind: 37 % der Befragten sind ziemlich und sogar 20 % sehr zufrieden, das sind immerhin 57 %:




© Enquête Culture 2009, Ministère de la Culture et CEPS/INSTEAD

In ihrem rezenten, zweiseitigen Beitrag in der größten Luxemburger Tageszeitung, dem *Luxemburger Wort* [8], stellt Marie-Laure Rolland fest, dass die Kinder- und Jugendprogramme in der *Philharmonie* (www.philharmonie.lu) seit ihrer Eröffnung verdoppelt wurden. Das sind für die Saison 2011/2012 immerhin 144 Konzerte. *1.2.3.musique...* richtet sich an Kleinkinder von 0-3 Jahren, *iPhil* an Jugendliche zwischen 13 und 17 Jahren. Das sind ein Viertel der 12 000 Abonnements der *Philharmonie*.

Auch das seit dem Kulturjahr 2007 von Robert Garcia, dem Generalkoordinator von „Luxemburg und Großregion, europäische Kulturhauptstadt 2007“ initiierte und mit beachtlichem Erfolg weitergeführte Programm „Traffik-Theater“ im *Carré Rotondes*, das Dan Tanson als künstlerischer Leiter animiert,

[7] *Von Medea zu Micky*: *KM Magazin* Nr. 61, November 2011 - ISSN 1610-2371, Seite 11
[8] *Luxemburger Wort* vom 16. Januar 2011, Seite 2 und 3

ist regelmäßig ausverkauft. Hier haben die Kulturschaffenden den richtigen Ansatz gefunden und das immer größer werdende Publikum dankt es ihnen.

Eine letzte Frage bleibt: Wie ist es zu erklären, dass sich viele - nicht alle! - der Luxemburger Kulturinstitutionen nicht über mangelndes Publikum beklagen können und durchaus bereit sind, noch mehr aufzunehmen? Könnte es sein, dass es eben nicht eine Flut ist, die da die Luxemburger und die über 43 % mit ihnen lebenden Ausländer bedroht, sondern ein Angebot, das an Fülle und Exzellenz seinesgleichen sucht und gerade deshalb für ein immer größeres Publikum attraktiv wird?

In der mehrfach zitierten *CEPS-Studie* findet man vielleicht noch eine weitere Hypothese: Gefragt, was für sie denn im Leben wichtig ist, antworten die Befragten, mit fast 90 %: Familie, Freundeskreis, Arbeit und Freizeit. Danach, mit fast 60 % kommen Kunst und Kultur. Politik, Religion und Spiritualität erreichen weniger als 40 %.

Und die Rolle der Wirtschaftskrise bei all dem? Es hat sich herumgesprochen, dass trotz - oder vielleicht gerade wegen der Wirtschaftskrise - die ja auch eine Lebenssinnkrise ist - viele Menschen NICHT an ihrem „Kulturkonsum" Abstriche machen. Dr. Hartmut John zitiert hier in einem Beitrag Horst W. Opaschowski[9]:

*Weite Kreise der Bevölkerung zeigen in ihrem Konsumverhalten interessante Wandlungstendenzen: Sie scheinen darauf bedacht, das, „was sie in den alltäglichen Dingen des Lebens einsparen können, (...) im Bereich des Erlebniskonsums wieder (auszugeben)". Sie üben sich in einer neuen Spielart der Lebenskunst – der „Luxese" - Ausdruck einer „gespaltenen Persönlichkeit, die das Einsparen ebenso beherrscht wie das Verschwenden". Psychologisch kennt der Erlebniskonsum mithin „keine Rezession. Auch in wirtschaftlich schlechten Zeiten wollen die Verbraucher auf ein schönes Leben nicht verzichten".*

Summa summarum: Mir ist nicht bange um das Luxemburger Kulturleben. Es ist eine Bereicherung - im besten Sinne des Wortes - für Land und Leute. Willkommen in Luxemburg.¶

## WEITERE INFORMATIONEN

- Studie: „Les pratiques culturelles et médiatiques au Luxembourg" (Die Praxis der Konsumenten): http://www.ceps.lu/pdf/3/art1784.pdf (18.12.2011)
- Luxemburgisches Kulturministerium: http://www.mc.public.lu/

[9] Hartmut John, Kunst- & Gaumengenuss, *Von den unausgeschöften Möglichkeiten das Museumserlebnis sensorisch auf zuladen*, in: *KM Magazin*, Nr. 61, S. 5

RALF BRITTEN

*46 Jahre, im sechsten Jahr Geschäftsführer des im April 2008 eröffneten TRIFOLION Echternach – Kultur-, Tourismus- und Kongresszentrum, Jurist mit internationalen Erfahrungen in der Privatwirtschaft und im Kulturmanagement*

# Dreisprachigkeit vs. Sprachbarriere

## *Integration durch Kultur und Zielgruppentargeting in Luxemburg*

Anfang 2011 zählte das Großherzogtum Luxemburg, ein Land in etwa von der Fläche des Saarlandes an der westlichen Grenze Deutschlands zwischen Frankreich und Belgien gelegen, rund 512 000 Einwohner - ein kleines Land mit großen Potenzialen und ein Vorzeigebeispiel besonders in Sachen Kultur und Kulturen.

Ein Beitrag von Ralf Britten, Geschäftsführer und Intendant des TRIFOLION - *Kultur, Tourismus- und Kongresszentrum*, Echternach/Luxemburg

### Das Kulturangebot

Im vergangenen Jahrzehnt eröffneten im Großherzogtum eine große Zahl von Kultureinrichtungen, Veranstaltungszentren wie Museen ihre Pforten, sei es die *Philharmonie* in der Hauptstadt Luxemburg, die *Rockhal* in Esch-sur-Alzette oder die zahlreichen, über das Land verteilten, von ihrer Infrastruktur auf gleichem Niveau liegenden Kulturzentren.

Sie und die bereits langjährig bestehenden Häuser, Festivals und sonstigen Anbieter schaffen seitdem in Luxemburg eine aus kultur- und gesellschaftspolitischer Sicht nie dagewesene, einmalige „Kultur der Kultur", die in die gesamte Großregion und die benachbarten Staaten Deutschland, Frankreich und Belgien ausstrahlt und jährlich viele Besucher über die Grenze lockt. Zählt man alleine die für 2012 in einem 50-Kilometer-Zirkel geplanten Kulturveranstaltungen der grenzüberschreitenden Region Luxemburg-Trier, so kommt man auf weit über 10 000 Veranstaltungen.

Blickt man auf den Verlauf der vergangenen 10 - 15 Jahre und auf die in dieser Periode entstandene Kulturlandschaft, so haben die beiden Jahre 1995 und 2007, in denen Luxemburg Kulturhauptstadt war, besonders unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten zahlreiche, positive Auswirkungen ausgelöst.

### Die Kulturen in Luxemburg: ein „Europa im Kleinen"

Luxemburg hat in den letzten Jahrzehnten durch sein Wirtschaftswachstum und den sich damit vergrößernden Arbeitsmarkt ein fast stetiges Bevölkerungswachstum aufgewiesen - was auch für die Zukunft der Fall sein wird. Als Kreuzungspunkt der Kulturen ist das Großherzogtum seit jeher von mannigfaltigen, komplexen Migrationsbewegungen geprägt. Mit einem Ausländeranteil von über 43 % (= 221 000), in der gleichnamigen Landeshauptstadt Luxemburg sind es sogar über 65 %, ist Luxemburg ein wahrer „melting pot" der Kul-

## … Dreisprachigkeit vs. Sprachbarriere

turen und liegt damit mit Abstand an der Spitze der Mitgliedsstaaten der *Europäischen Union*.

16 % der Gesamtbevölkerung sind portugiesische, 6 % französische, 4 % italienische, 4 % belgische und 3 % deutsche Staatsbürger. Daneben ist Luxemburg neben Brüssel und Straßburg einer der Hauptsitze der *Europäischen Gemeinschaft* und Sitz des *Europäischen Gerichtshofs*. In 2011 waren daneben 154 000 Grenzgänger im Großherzogtum beschäftigt, die etwa 40 % der in Luxemburg Beschäftigten ausmachen und alltäglich aus Belgien, Frankreich und Deutschland ins Großherzogtum zur Arbeit kommen. Das Zusammenleben von mehr als 150 Nationalitäten birgt politisch, gesellschaftlich und besonders kulturell stets Herausforderungen. Luxemburg versteht dies als eine große Chance und ein Beispiel für doppeltes, europäisch-luxemburgisches Selbstverständnis und als ein Modell für friedliches Miteinander, aus dem alle Beteiligten Kraft und Dynamik ziehen, um als ein Vorbild für ein harmonisches Europa der Zukunft zu dienen.

Die vielschichtige Situation einer Vielsprachigkeit in Luxemburg erleichtert die Integration von Ausländern zweifellos, in dem es von vorn herein drei offizielle Amtssprachen Lëtzebuergesch, Deutsch und Französisch gibt, die viele Einheimische beherrschen. Die Sprachenvielfalt im luxemburgischen Alltag ist ein spezifischer Aspekt, auf den ausländische Besucher immer wieder mit respektvollem Staunen hinweisen. Diese Vielfalt beruht u. a. auf der Tatsache, dass die Kinder in der ersten Schulklasse, also im Alter von sechs Jahren, auf Deutsch alphabetisiert werden und ab dem zweiten Schuljahr zusätzlich Französisch lernen. So vorbildlich dieses System im Sinne der Völkergemeinschaft und deren Verständigung ist, so groß ist allerdings auch die Herausforderung für viele Kinder spezifisch mit einem ausländischen Hintergrund, in relativ kurzer Zeit mehrere Sprachen zu erlernen.

Luxemburg betreibt bewusst keine aggressive Politik der Assimilierung. Integration wird nicht gleichbedeutend verstanden mit der Verschmelzung von Kulturen oder gar dem Verzicht auf eigene Lebensgewohnheiten.

Daher führt die multikulturelle Vielfalt ebenso zu einem regen kulturellen Leben und Kulturangebot. Die luxemburgische Kulturszene hat sich bedingt durch die zahlreichen Einflüsse verschiedener fremder Kulturen im Laufe der Zeit sehr bereichert, was gerade ihre Originalität ausmacht. Bunt, fröhlich und kosmopolitisch zeigt sich das seit 1983 alljährlich veranstaltete *Festival des Migrations, des Cultures et de la Citoyenneté* (Migrations-, Kultur- und Bürgerfestival), auf dem sich weit über hundert in- und ausländische Vereinigungen aus verschiedenen kulturellen, politischen und religiösen Bereichen über Musik, Tanz und kulinarische Spezialitäten vorstellen. Die Zielsetzung, über ein Angebot der kulturellen Vielfalt Menschen zusammenzuführen verfolgt ebenso die *Fête des Ateliers des Cultures* (Fest der Kulturwerkstätten) in Form von Kunstwerkstätten, Kulturateliers und thematischen Workshops, die in Schulen organisiert werden.

### … Dreisprachigkeit vs. Sprachbarriere

Viele Veranstaltungshäuser und so auch das *TRIFOLION* Echternach haben die kulturelle Vielfalt in ihre Kulturangebote aufgenommen, um gezielt auch Menschen unterschiedlicher regionaler Herkunft anzusprechen. Die Sprachenvielfalt wirkt sich natürlich besonders in den Bereichen Kommunikation und Marketing aus, indem Angebote stets in mehreren Sprachen in Deutsch, Französisch, Luxemburgisch und Englisch formuliert sind, um Zielgruppen zu erreichen. So zieht das *TRIFOLION* jährlich rund 22 % internationales Publikum an, hierunter besonders zahlreiche Besucher von der grenznahen deutschen Seite, je nach Kulturangebot auch französisch- und portugiesischsprachiges Publikum. Auch aufgrund des hohen Einwanderer-Anteils Luxemburgs und Echternachs an Mitbürgern portugiesischer Abstammung stehen im Rahmen der Auswahl von Veranstaltungen z.B. auch spezifische Genres und/oder Namen international bekannter portugiesischer Künstler im Vordergrund wie ein Fado-Abend mit Ana Moura. Schlussendlich wirkt sich die regionale Herkunft und Kultur auch auf die erforderlichen Marketingstrategien aus, um gezielt unterschiedliche Kulturen zu gewinnen.¶

### WEITERE INFORMATIONEN

- www.trifolion.lu

- Anzeige -

FRANK FEITLER

*geb. 1950, war zehn Jahre Philosophie- und Deutschlehrer im Echternacher Lyzeum bevor er von 1984-1988 als Dramaturg am Theater Basel tätig war. Danach arbeitete er wieder in Luxemburg als Drehbuchautor und Regisseur bis er im Mai 2001 zum Direktor des Grand Théâtre der Stadt Luxemburg ernannt wurde. Seit Februar 2011 leitet er zusätzlich das Kapuzinertheater in Luxemburg Stadt.*

# Europäische Kulturhauptstadt hoch 2

## *Die Kulturlandschaft Luxemburgs seit seinen Kulturhauptstädten*

Ein Beitrag von Frank Feitler, Direktor der hauptstädtischen Theater

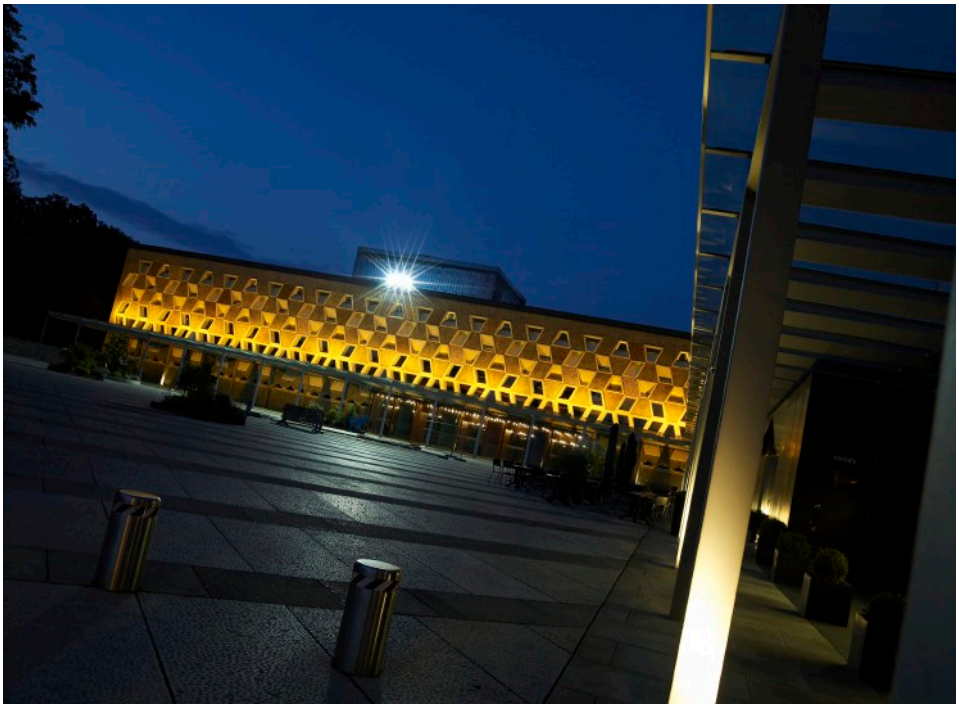
1995, das erste Europäische Kulturhauptstadtjahr, war das Jahr der Ernüchterung. Die Defizite wurden krass vor Augen geführt. Es fehlte an Infrastrukturen und vor allem fehlte es an einem Konzept, wie Kulturpolitik für eine Hauptstadt im Zentrum Europas aussehen sollte.

In den Jahren 1995-2004 sprossen neue Kulturtempel aus dem Boden. Ming Pei baute ein *Museum für Moderne Kunst (Mudam)* und Christian de Portzamparc errichtete die *Philharmonie*. Es entstand eine sogenannte *Rockhal* (Rockhalle), eine Begegnungsstätte für Künstler aller Gattungen in der *Abtei Neumünster* und das aktuelle *Grand Théâtre* wurde renoviert. Die Politiker begriffen erfreulicherweise sehr schnell, dass es nicht reicht Prunkbauten zu errichten, sondern, dass auch die nötigen finanziellen Mittel zur Verfügung stehen müssen, um diese Gebäude mit Leben, das heißt, mit Kunst zu füllen.

Das Ende der 90er und der Anfang der 2000er Jahre war eine Zeit des wirtschaftlichen Wohlstands und des kulturellen Aufbruchs. Es war aber auch eine Zeit, in der sich das Land Luxemburg sehr veränderte. Die Bevölkerung wuchs stark an und sie wächst immer noch. Mittlerweile sind es über eine halbe Million Einwohner. Das ist, in den letzten 30 Jahren, ein Zuwachs von 150 000 Menschen. Allein in der Stadt Luxemburg leben 65 % Nicht-Luxemburger. Dieser Veränderung musste sich das Land anpassen. Die Mehrsprachigkeit hat sich als Fundament etabliert. Wir sind flexibel und springen von einer Sprache in eine andere. Am Telefon antwortet man in Französisch, Deutsch, Englisch oder Luxemburgisch. Ein großer Bauboom hat das Stadtbild stark verändert. Jeden Tag kommen über 150 000 Grenzgänger aus Frankreich, Deutschland und Belgien zum Arbeiten nach Luxemburg und fahren abends nach Hause oder gehen ins Theater.

Persönlich möchte ich nur für die Theater der Stadt Luxemburg sprechen. Als ich 2001 die Leitung vom *Grand Théâtre* übernahm, war mein Auftrag sehr klar. Ich sollte das Theater als eine wichtige Kulturinstanz der Stadt Luxemburg auf der europäischen Theaterkarte etablieren.

## … Europäische Kulturhauptstadt hoch 2



© Grand Théâtre Luxembourg

So haben wir im Bereich der Oper z.B. mit großen Häusern im Ausland Koproduktionsmodelle gesucht und gefunden. Die Koproduktionen erlauben es uns, gemeinsam mit unsern Partnern Opernproduktionen zu planen und entstehen zu lassen. Gemeinsam besprochen und abgesprochen werden dabei das Konzept, die Besetzung, die Finanzierung, die Ausführung, der Premierenort und die Vorstellungsdaten bei den verschiedenen Häusern. In Belgien sind das die *Monnaie* in Brüssel und die *Vlaamse Opera* in Antwerpen und Gent, in Frankreich die *Opera comique* und das *Théâtre des Champs Elysées* in Paris oder das *Théâtre de Caen*, in England *English National Opera* und *Covent Garden* in London und in Deutschland die *Staatsoper Unter den Linden* (Aktuell: *Staatsoper im Schillertheater*, Anm. d. R.) in Berlin.

Im Bereich Tanz musste es uns gelingen, dem Publikum zu zeigen, dass der moderne Tanz nicht bei Maurice Béjart aufhört. Inzwischen sind wir Koproduktionspartner von Anne Teresa de Keersmaeker, Sasha Waltz, Akram Khan, Sidi Larbi Cherkaoui und vielen anderen. Das Publikum kann im Schnitt 20 angesagte Produktionen besuchen.

Im Bereich Theater ist die Situation Luxemburgs einzigartig. Die Luxemburger haben drei offizielle Sprachen: Luxemburgisch, Französisch und Deutsch. Inzwischen etabliert sich Englisch immer mehr als vierte Sprache. Das Angebot richtet sich nach der Nachfrage. Neben den Eigen- und Koproduktionen in den verschiedenen Sprachen sind renommierte Häuser aus dem Ausland bei uns zu Gast. Der Anteil der Produktionen in Französisch liegt bei

… Europäische Kulturhauptstadt hoch 2

40 %, in Deutsch bei 30 %, in Englisch bei 20 % und in Luxemburgisch bei 10 %. Der kleine Anteil der von uns programmierten Stücke in Luxemburgisch erklärt sich dadurch, dass es sehr wenige Autoren gibt, die Stücke in Luxemburgisch schreiben. Andererseits leben zum Beispiel zwei Luxemburger, Guy Helminger und Pol Sax, in Deutschland und schreiben in deutscher Sprache.

2 Lips and Dancers and Space © M. Slobodian

Wir haben auf die Veränderung der Bevölkerung und deren Erwartungshaltung reagiert. Die hier lebenden EU-Bürger sind in der Mehrzahl gut informiert. Sie reisen viel zwischen den europäischen Hauptstädten hin und her und lesen die internationale Presse. Sie besuchen bei uns Vorstellungen, über die sie in Zeitungen im Ausland gelesen haben. Die erste von Sasha Waltz inszenierte und choreografierte Oper *Dido & Aeneas* feierte bei uns am 29. Januar 2005 Premiere im Beisein der internationalen Presse so wie auch bei den Premieren von Robert Wilson mit *Nederlands Dans Theater III – 2 Lips and Dancers and Space* im November 2004 oder seinem *Oh les beaux jours* im Oktober 2008. Es ist ein Publikum mit hohen Ansprüchen, denen wir versuchen gerecht zu werden. Das Gleiche gilt für das sogenannte waschechte „luxemburgische" Publikum. Es ist durch den tagtäglichen Umgang mit den ausländischen Mitbewohnern weltoffener und risikofreudiger geworden. Das *Grand Théâtre* wurde zwischen 1999 und 2003 vollständig renoviert und durch eine Hinterbühne vergrößert. Während des Umbaus war das Haus geschlossen und alles musste neu organisiert, so auch ein neues Publikum gewonnen werden. Das alte Abonnement wurde abgeschafft und durch ein *Programme à la Karte* ersetzt. Die Zuschauer setzen ihr eigenes Programm zusammen und bekommen eine Ermäßigung von 5, 10, 15 oder 20 % abhängig von der Anzahl der ver-

schiedenen gewählten Produktionen. Junge Leute unter 28 zahlen einen Eintrittspreis von 8 Euro und zwar sowohl für Oper, sowie Tanz oder Theater.

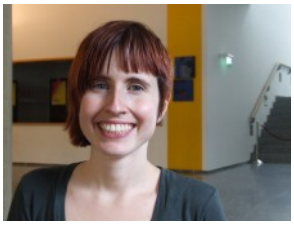
Durch die EU-Erweiterung sind im Laufe der Jahre Bürger aus Polen, Tschechien und Ungarn dazugekommen. Somit verändert sich automatisch die Zusammensetzung der Nationalitäten. Hervorzuheben ist, dass die EU-Funktionäre einen Großteil unserer Zuschauer darstellen. Die Zuschauerzahl hat sich verdoppelt: wenn am Anfang 30 000 Besucher pro Spielzeit kamen, sind es inzwischen 70 000.

Zusammenfassend kann man sagen, dass sich zwischen den Kulturjahren 1995 und 2007 sehr viel bewegt hat. Ein Fazit von 2007 war die Feststellung, dass die Infrastruktur vorhanden ist, sie recht gut genutzt wird, dass es aber auf der Ebene der Professionalisierung der „Kulturberufe" noch Defizite gibt und zwar im Bereich der Definition des Statuts' von Kulturschaffenden wie auch im Bereich der Produktion und deren Verbreitung im Ausland. Es gibt kein einheitliches System der Sozialversicherung für die Kulturschaffenden in den verschiedenen europäischen Ländern. In Frankreich sind die Künstler *salariés*, also Angestellte. Zu ihrem Gehalt werden Krankenversicherung und Altersversorgung dazugerechnet. In Luxemburg und Belgien sind die Künstler freischaffend. Sie sind selbst verantwortlich für ihre Absicherung. In Deutschland sind wiederum die meisten Künstler angestellt. Das berühmte *Schengener Abkommen* regelt zwar den freien Waren- und Personenverkehr in Europa, aber es gibt kein Abkommen in Bezug auf die Sozialversicherungssysteme. Hier ist die Politik gefordert.

In den letzten Jahren hat sich bei uns im Haus sehr vieles getan. Es ist eine Produktionsabteilung entstanden und wir arbeiten an einer noch engeren Einbindung in europäische Theaternetzwerke. Im Bereich Theater sind das *Prospero,* die Theater in Rennes, Lüttich, *Schaubühne* in Berlin, *Barbican* in London und Luxemburg und die *Europäische Theater Konvention* ETC und deren Mitglieder. Im Bereich Oper ist *Europa Europa* der Dachverband vieler Opernhäuser. Ich bin überzeugt, allen Mitarbeitern ist bewusst, dass wir den Kulturschaffenden im Ausland gegenüber, rezeptiv und flexibel sein müssen, um uns besser einzubringen.

## WEITERE INFORMATIONEN

- www.theatres.lu



AINHOA ACHUTEGUI
*geb. 1978 in Caracas, seit 1983 in Wien, Studium der Philosophie und Theaterwissenschaft an der Uni Wien, Aufbaustudium für Projektmanagement an der Wirtschaftsuniversität Wien, Aufbaustudium „European Diploma in Management of cultural projects" der Fondation Marcel Hicter in Brüssel, 1998-2004 bei diversen Filmen als Aufnahme- und Projektleiterin sowie bei Theater- und Tanzprojekten tätig, 2004-2006 künstlerische Leiterin im Tanz- und Theaterbereich im WUK Werkstätten und Kulturhaus Wien, seit 2006 in Luxemburg & künstlerische Leiterin im CAPe Centre des Arts Pluriels d'Ettelbruck, seit 2011 Präsidentin des Réseau des Centres Culturels Régionaux Décentralisés*

# Kultur als Agenda

## *Interview mit Ainhoa Achutegui, Präsidentin der Vereinigung der dezentralisierten Kulturinstitutionen Luxemburg (Réseau Luxembourgeois des Centres Culturels Régionaux Décentralisés)*

Die beiden Kulturstadtjahre haben in Luxemburg für Kunst und Kultur sehr vieles bewegt und der Kulturbetrieb ist zu einer facettenreichen Blüte gediehen. Auch eine Vielzahl an Kulturzentren, die sich in der Region rund um die Hauptstadt Luxemburg verteilen, kümmert sich mit hohem Engagement um die kulturelle Versorgung der „Provinz". 2009 schlossen sich 8 Kulturzentren zu einer Vereinigung zusammen und treten für ein lebendiges Kulturleben außerhalb des Landeszentrums ein.

Das Gespräch führte Veronika Schuster, Chefredakteurin, unter Mitarbeit von Anouk Hartmann

**KM Magazin:** Sehr geehrte Frau Achutegui, aus welchem Antrieb heraus wurde die Vereinigung dezentralisierter Kulturinstitutionen Luxemburg 2009 ins Leben gerufen? Welches waren Ihre vorrangigen Ziele?

**Ainhoa Achutegui:** In den letzten 10 bis 15 Jahren wurden in Luxemburg außerhalb der Hauptstadt eine Reihe von neuen Kulturzentren eingerichtet – wie zum Beispiel unser *Centre des Arts Pluriels d'Ettelbruck* 2000 oder die *Kulturfabrik* in Esch 1998 und das *TRIFOLION* in Echternach 2008. Der Antrieb, die Vereinigung zu gründen, lag darin, dass diese dezentral gelegenen Kulturhäuser vor ähnlichen Herausforderungen stehen. Das kulturelle Angebot konzentriert sich stark auf die Hauptstadt. Unser Ziel ist es aber, den Menschen in ihrer Region einen Zugang zum nationalen und internationalen Kulturgut anbieten zu können – nicht jeder kann und möchte die vielen Kilometer in die Hauptstadt zurücklegen. Die Förderung von Künstlern und Nachwuchskünstlern in Luxemburg ist ein weiteres sehr wichtiges Feld unserer Arbeit. Wir verstehen uns als Forum, das allen Sparten zur Verfügung steht. In unserer Vereinigung sind bis jetzt 8 Kulturhäuser organisiert, wobei das nicht alle sind.

**KM:** Sie sind ein „Lobbyverband" für die Kulturzentren. Wie treten Sie an die Kulturpolitik heran? Was sind dabei Ihre zentralen Forderungen?

**AA:** Das Luxemburger Kulturministerium hat erkannt, welche Bedeutung die Kulturangebote in der Region haben und unterstützt unsere Arbeit. Wir als Vereinigung verstehen uns als gleichberechtigter Partner, werden als solcher auch von der Kulturpolitik akzeptiert und wir können die Gespräche mit dem Ministerium auf Augenhöhe führen. Das ist sehr wichtig, um die richtigen Schritte für die Zukunft zu gehen. Dieser enge Kontakt ist dahingehend von existenzieller Bedeutung, da alle Kulturhäuser Subventionen vom Staat er-

halten. Für unsere Forderungen und Ziele haben wir ein Positionspapier verfasst, das auch dem Ministerium vorliegt und auf unserer Webseite zu lesen ist. Ein weiterer zentraler Punkt unserer Arbeit ist, dass in der Landesplanung Kultur keine wortwörtliche Berücksichtigung findet. Mobilität, Krankenhäuser, Wohnen, Bildung – wichtige gesellschaftliche Themen – haben Einlass in die Formulierungen gefunden, Kultur aber noch nicht. Doch um konkret arbeiten zu können, brauchen die Kommunen diese Verankerung. Ein einfaches Beispiel um diese Brisanz zu konkretisieren: Wir besitzen in Luxemburg einen Reichtum an kultureller Infrastruktur, das Angebot ist unheimlich vielfältig. Wichtig ist es nun aber, eine Möglichkeit zu finden diese Angebote miteinander zu verknüpfen und erreichbar zu machen. Hierzu könnten Busse zwischen den Gemeinden organisiert werden, damit man einen schnellen und unkomplizierten Zugang zu den Kulturzentren ermöglichen kann. Ohne eine konkrete Berücksichtigung der Kultur in der Landesplanung können solche Maßnahmen aber einfach nicht umgesetzt werden. Es geht also auch um eine aktive Vermittlungsarbeit der vorhandenen Kulturangebote. Daher möchten wir erreichen, an der Neuauflage bzw. Neuformulierung der Landesplanung mitwirken zu können. Das ist eine unserer prinzipiellen Aufgaben, zu der viele andere hinzukommen.

**KM:** Welche weiteren Aufgaben sind das?

**AA:** Bei unseren regelmäßigen Treffen, die etwa alle 6 Wochen stattfinden, beschäftigen wir uns intensiv mit den philosophischen Aspekten der Kultur und reflektieren unter anderem den Gegenstand Kultur – also was ist Kultur eigentlich? Eine grundsätzliche Frage, die wir uns für unsere Arbeit stellen ist, auf welche Weise wir die Menschen erreichen können? Wir müssen unser Publikum erst nachhaltig entwickeln, denn wir sind noch nicht bei den Besucherzahlen, die eigentlich möglich wären. Wir versuchen uns innerhalb der Vereinigung auch inhaltlich abzustimmen, sodass wir nicht unnötige Konkurrenzen entwickeln. Die eigene Identität der einzelnen Häuser spielt dabei eine sehr wichtige Rolle. Aber wir beziehen auch Position, wenn es darum geht, ob noch ein neues Kulturzentrum gebaut werden soll. Hier schauen wir ganz genau hin, ob es eine historische Grundlage für das Vorhaben gibt, ob ein Nährboden in Form von Kunst und Kultur oder auch ein Publikum vorhanden sind, oder ob es nur um eine politische Profilierung geht - ein Imageprojekt, das dann nur mit Mühe und Not bestehen kann. Denn, und dessen muss man sich bewusst sein, Luxemburg hat ein begrenztes Terrain, auf dem bereits viele Akteure agieren. Und mehr Kultureinrichtungen bedeutet nicht gleich mehr Publikum. Sie sehen, es ist ein vielschichtiges „Programm“, dem wir uns widmen.

**KM:** Wie stellt sich die Situation von Kulturzentren und -einrichtungen in Luxemburg, auf die sich ja Ihr Fokus richtet, genauer dar? Was sind die vornehmlichen Probleme und Herausforderungen?

## MITGLIEDER

*des Réseau Luxembourgeois des Centres Culturels Régionaux Décentralisés:*

- ***CAPe*** *– Centre des Arts Pluriel d'Ettelbruck*
  *www.cape.lu*
- ***Cube 521****, Marnach*
  *www.cube521.lu*
- ***Kulturfabrik*** *- Centre culturel, Esch*
  *www.kulturfabrik.lu*
- ***Kulturhaus Niederanven***
  *www.khn.lu*
- ***Mierscher Kulturhaus***
  *www.kulturhaus.lu*
- ***opderschmelz*** *–Centre culturel régional, Dudelange*
  *www.opderschmelz.lu*
- ***Prabbeli*** *– Centre socio-oculturel régional – Co-opérations, Wiltz*
  *www.cooperations.lu*
- **TRIFOLION** *- Kultur-, Tourismus- & Kongresszentrum, Echternach*
  *www.trifolion.lu*

## ... Kultur als Agenda

**AA:** Die Herausforderungen bestehen natürlich aus vielen Aspekten, aber um einige zu skizzieren: Neben den „renommierteren" Kulturinstitutionen in der Hauptstadt zu bestehen, ist einer davon. Hier existieren erheblich mehr finanzielle Mittel, zum Beispiel für ein starkes Marketing und umfassende Öffentlichkeitsarbeit. Vor allem aber, wie bereits erwähnt, geht es um Publikumsentwicklung auf allen Ebenen. Bei dem Großteil der Luxemburger Bevölkerung wird die Freizeit mit völlig anderen Dingen besetzt und Kultur wird nicht als selbstverständliches Konsumgut angesehen. Es fehlt in vielen Schichten der offene Zugang zu Kunst und Kultur und diesen müssen wir zusammen erarbeiten. Der Verlust der klassischen Klientel, gleichzeitig die sehr diffizile Zielgruppe „Jugendliche" oder die rasenden Fortschritte in Sachen Medien sind weitere Herausforderungen. Aber das sind ja europaweite Entwicklungen und betreffen nicht nur Luxemburg.

**KM:** Haben dabei die beiden „Kulturhauptstadtjahre" etwas verändern können?

**AA:** Sehr viel sogar. Das erste Kulturhauptstadtjahr 1995 war ausschlaggebend für den Kultursektor in Luxemburg. Es hat das Bewusstsein dafür geweckt, welche Bedeutung es hat, in Kultur zu investieren. Es war der Anstoß für sehr viele wichtige Initiativen wie zum Beispiel die der Kulturzentren. Im zweiten Kulturhauptjahr lag der Fokus nun nicht mehr darin, weitere Projekte zu realisieren, sondern eher mit Kooperationen den Bezug innerhalb der Großregion (Luxemburg, Lothringen, Saarland, Rheinland-Pfalz und Wallonien) herzustellen und zu festigen. Also die Stabilisierung einer ganzen Kulturregion.

**KM:** Hat sich dabei die Sensibilisierung für Kultur in der Öffentlichkeit geändert? Welches Bedürfnis an die Kultur nehmen Sie in der Luxemburgischen Öffentlichkeit wahr?

**AA:** Ja, die Veränderung des Kulturpublikums in Luxemburg ist seit 1995 deutlich spürbar. Kultur und Kunst werden in vermehrtem Maß konsumiert und auch aktiv gestaltet, ablesbar an der gestiegenen Zahl von Amateurtheatergruppen oder Stadt- und Gemeindeorchestern. Vor allem letzteres, die aktive Beteiligung an Kunst und Kultur ist ein wichtiger Faktor für den Kultursektor in Luxemburg. Viele Kulturhäuser bieten daher beispielsweise Theaterkurse oder Workshops mit Schauspielern an. Trotzdem zeigen die Statistiken, dass nur ein geringer Prozentsatz der gesamten Bevölkerung erreicht wird. Interessant dabei ist, dass sehr oft Bedenken geäußert werden, dass es zu viele Kulturangebote gäbe. Doch wir sind uns einig, es gibt nicht zu viel Angebot, es gibt zu wenig Publikum – und das lässt sich wie gesagt ändern!

**KM:** Was Sie beschreiben sind ja wichtige Herausforderungen, denen man professionell begegnen muss. Wie steht es um die Professionalität des Kulturbetriebes in Luxemburg?

### … Kultur als Agenda

**AA:** Die Professionalisierung des Sektors ist ein sehr wichtiges Thema für unsere Vereinigung und eine der Voraussetzungen für eine Mitgliedschaft. Ein professionalisierter Sektor ist einer, wo sich Menschen mit der nötigen Erfahrung vollkommen der Kulturarbeit widmen und diese nicht „nebenbei" betreiben. In Luxemburg gibt es leider noch keine Möglichkeit, zum Beispiel ein Kulturmanagement-Studium zu absolvieren. Aber mit den guten Ausbildungsangeboten im Ausland kommen immer mehr junge Luxemburger in ihre Heimat zurück und möchten im Kulturbetrieb mitmischen. Das ist für eine lebendige Zukunft natürlich sehr wichtig.

**KM:** Welche Zukunftsperspektiven und Pläne hat die Vereinigung?

**AA:** Wir planen eine Konferenzreihe, bei der verschiedene Themen aus dem Luxemburger Kultursektor diskutiert werden sollen, zum Beispiel wie wir in Zukunft mehr Menschen mit Migrationshintergrund erreichen oder mehr Jugendliche für unsere Veranstaltungen begeistern können. Hierbei ist unser Zukunftsthema die Kulturvermittlung mit all seinen Facetten.

**KM:** Sehr geehrte Frau Achutegui, vielen Dank für das Gespräch!¶

## WEITERE INFORMATIONEN

- www.reseau.lu

- Anzeige -

**Masterstudium Theater- und Orchestermanagement**

Hochschule für Musik
und Darstellende Kunst
Frankfurt am Main

Der 4-semestrige Masterstudiengang richtet sich an Absolventen künstlerischer oder kultur-, medien- und managementorientierter Studiengänge (BA), die sich auf eine Karriere im Theater, Konzertbetrieb, in der freien Theaterszene, bei Festivals oder in theaternahen Kultur- und Medieneinrichtungen vorbereiten. Der Studiengang ist mit den 15 Theatern und Hochschulen der Hessischen Theaterakademie vernetzt.

Bewerbungen für das Wintersemester 2012/13 bis zum 15. Mai 2012.
Weitere Informationen unter
http://www.hfmdk-frankfurt.info/studium/weiterf-studiengaenge/theater-orchestermanagement-master.html

Foto © Andres Lejona

ENRICO LUNGHI

*geb. 1962, ist ausgebildeter Kunsthistoriker und arbeitete von 1991-1995 im Nationalmuseum für Geschichte und Kunst in Luxemburg Stadt. Ab 1996 leitete er das Casino Luxemburg – Forum d'art contemporain, bis er im Januar 2009 zum Direktor des neu erbauten Mudam Luxembourg ernannt wurde.*

# Das Mudam in Luxemburg Stadt

## *Ein Museum entwickelt sich.*

Ein Beitrag von Enrico Lunghi, Generaldirektor des *Mudam - Musée d'art moderne Grand-Duc Jean*

Bereits in seinem offiziellen Namen verweist das *Mudam* auf einen Widerspruch. Als gegen Ende der 1980er Jahre die Idee aufkam, ein neues Museum zu bauen, entsprach dies nicht nur dem Traum vieler gebildeter Luxemburger und Luxemburgerinnen, sondern auch dem Wunsch der Politik, wenigstens von einem Teil des Glanzes der großen Meister des 20. Jahrhunderts beschienen zu werden - auch wenn deren Geschichte am Großherzogtum weitgehend vorüber gegangen war. Nach langen Jahren heftiger Polemiken[1] kam es dann im Juli 2006 endlich zur Eröffnung des *Musée d'art moderne Grand-Duc Jean* in einem vom Stararchitekten I.M. Pei konzipierten Gebäude, das aber nun - näher an unserer heutigen Wirklichkeit - der zeitgenössischen, also der nachmodernen Kunst gewidmet ist.

Unerwünschter konnte die Geburt einer kulturellen Institution also kaum sein, was sich noch heute an der kleinen Zahl der Luxemburger und Luxemburgerinnen erkennen lässt, die das Museum bislang besucht haben. Und dies, obwohl sich das Haus auf internationaler Ebene sowohl in Architekturkreisen als auch in der Kunstwelt bereits viel Lob und Achtung erworben hat.

Doch scheinen sich heute, mehr als fünf Jahren nach der Eröffnung, die Bemühungen allmählich zu lohnen, der heimischen Bevölkerung den Geist heutigen künstlerischen Schaffens nahe zu bringen. Sein Motto: „Mit poetischer Distanz zur Welt", die unkonventionelle Sammlungs- und Ausstellungspolitik, aber auch das für ein kleines Land ohne eigene Kunstakademie qualitativ hochstehende und abwechslungsreiche Rahmenprogramm lässt das *Mudam* zusehends an Beliebtheit gewinnen.[2]

---

[1] Zuerst war es für Luxemburger Architekten eine Zumutung, dass Ieoh Ming Pei ohne Ausschreibung den Auftrag bekommen hat. Dann wurde der ausgewählte Ort kritisiert, da der neue Bau das historische Gelände zerstören würde. Dass man auch ein Museum ohne Sammlung bauen wollte, schien vielen unverständlich. Zusätzlich wurden die Kosten als zu hoch empfunden, besonders weil es sich um ein Museum für gegenwärtige Kunst handelt.

[2] Hier sind monographische und Gruppenausstellungen wie Michel Majerus (2006), *Tomorrow Now* (2007), *Space of Words* (2009), *Brave New World* (2010), *Attila Csörgö* (2010), *Mondes Inventés, Mondes habités* (2011) zu nennen, aber auch außergewöhnliche Projekte von Simone Decker, Daniel Buren, Pascale Marthine Tayou, Conrad Showcross, Sarah Tze usw., die speziell im Zusammenspiel mit dem Gebäude realisiert wurden. Auch die unkonventionelle Sammlung, die in halbjährlichen Wechselausstellungen präsentiert wird, erweckt viel Interesse.

## ... Das Mudam in Luxemburg Stadt

Und dennoch findet sich das junge Museum immer wieder in der Lage, sich rechtfertigen zu müssen, da es ständig in einen unangemessenen Vergleich mit großstädtischen Museen in Paris, London oder gar New York gesetzt wird oder mit dem *Centre Pompidou* in Metz, das ja eine Filiale seines Pariser Mutterhauses ist, in einen Topf geworfen wird. Hier ist zu bemerken, dass Luxemburg weder über ein vergleichbares Potenzial an Besuchern, noch über eine ähnliche Anziehungskraft für die Kulturschaffenden verfügt. Darüber hinaus ist die Reichweite der einheimischen Medien, obgleich sie dem *Mudam* wohlgesonnen sind, naturgemäß begrenzter, spielt eine Ausstellungskritik im *Luxemburger Wort* doch jenseits der Landesgrenzen eine geringere Rolle als ein Beitrag beispielsweise in der *Frankfurter Allgemeinen Zeitung* oder in Le *Monde*.

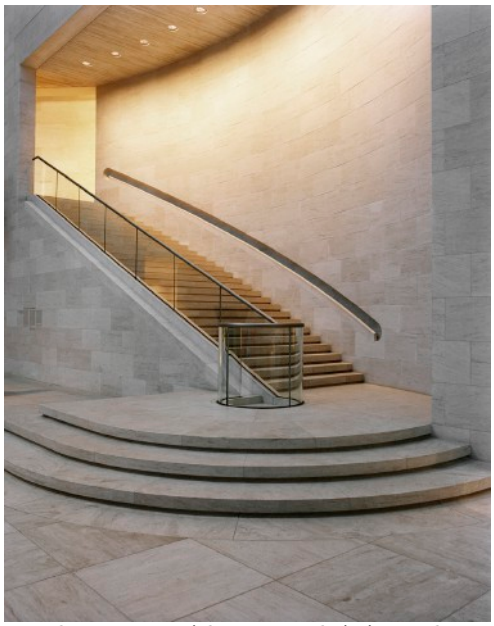
Dabei bietet das *Mudam* überraschende und einzigartige Gelegenheiten zum Erleben von Kunst, fließen seine außergewöhnliche Lage, seine besondere Architektur und die Internationalität seiner Ausstellungen ineinander und beflügeln sich gegenseitig. Tatsächlich hat der Park *Dräi Eechelen* beinahe die Wirkung eines grünen Schreins für dieses herausragende Bauwerk, in dem inhaltlich jedes Jahr drei Mal eine Erneuerung stattfindet. All dies bietet sowohl der lokalen Bevölkerung viel Abwechslung als es auch dem einmaligen Besucher ein vielschichtiges Programm von Kunst, Natur und Geschichte beschert, das durch die historischen Festungsanlagen und die das Gelände prägenden reizvollen Blicke auf die Altstadt noch ergänzt wird.

Mudam Außenansicht, Foto © Christian Aschman

### … Das Mudam in Luxemburg Stadt

Mit seinem Team von knapp 50 Mitarbeitern[3], zu dem auch das Personal des hauseigenen, vielgelobten Restaurants wie auch des hübschen Museumshops gehört, hat das *Mudam* sich eine menschliche Dimension bewahren können, die vielen vor allem auf Größe und spektakuläre Events bauenden Institutionen abhanden gekommen ist. Ein großer Teil des jungen Teams hatte bereits Anteil an der Entstehungsgeschichte des *Mudam*, also an der Vorbereitungs- und Eröffnungsphase unter der französischen Direktorin Marie-Claude Beaud, wie auch an der für dieses fast aus dem Nichts kommende Museum notwendige Aufbauphase während der Anfangsjahre. Erst in jüngerer Zeit treten viele der Ungewissheiten und Turbulenzen der ersten Jahre wieder in den Hintergrund und erlauben einen in die Zukunft gerichteten Blick.

Nun gilt es, diesen Blick auch weiterhin mit Professionalität, Intuition und dem klaren Bewusstsein für die Verantwortung, die einem solchen öffentlichen Instrument der Gedanken-, Form- und Bildungsfreiheit innewohnt, auf die innovative und sinnstiftende Praxis der Künstler zu richten. Dafür muss das *Mudam* frei bleiben, es muss sich auch weiterhin um seine inhaltliche Freiheit bemühen, die die Entfaltung ökonomisch weitgehend unrentabler Ideale der Künstler erlaubt, und dies in einer Welt, in der der Konsum und das Geld herrschen.



Mudam Innenansicht, Foto © Christian Aschman

Ein dem *Mudam* gerecht werdender Maßstab wäre demnach, es weniger im Hinblick auf seine Besucherzahlen zu beurteilen, als seine Bedeutung als Faktor zur gesellschaftlichen Integration und Komplexität sowie als Magnet für Kunst- und Kulturinteressierte in Rechnung zu stellen und darauf zu achten, dass es seine Fähigkeit, die „poetische Distanz zur Welt“ beizubehalten, noch lange besitzt.¶

## WEITERE INFORMATIONEN

- www.mudam.lu

[3] Diese Zahl inkludiert Verwaltung (7, Direktion inbegriffen), Ausstellungsprogrammation und -aufbau, Sammlung, Kuratoren und Wissenschaftliche Mitarbeiter, Technik (25), Pädagogik (5), Presse-, Publikations- und Kommunikationsarbeit (6), Empfang, Museumscafé und -shop (10)

Foto © Marlene Soares

MAXIME BENDER

*geb. 1982, ist Jazz-Saxophonist und Jazz-Lehrer an der Musikschule Echternach in Luxemburg. Sein Studium Jazz-Saxophon und Komposition / Arragement hat er in Köln, Brüssel, Straßburg und in Luxemburg absolviert. Für die aktuelle CD „Follow the eye" des Maxime Bender 4tet tourt er momentan durch Luxemburg, Frankreich und Deutschland.*

*www.maximebender.com*

# Das Künstlerleben in Luxemburg

Auf die Anfrage des KM Magazins hin und als Luxemburger Musiker werde ich hier ein bisschen auf das Künstlerdasein in dem kleinen Land Luxemburg eingehen.

Ein Beitrag von Maxime Bender, Jazz-Saxophonist

Als ich mein Leben als Künstler begonnen habe (das ist jetzt 15 Jahre her), gab es in Luxemburg noch keine professionelle Plattform für Musiker, wie es sie heute gibt!

Natürlich gab es damals schon das *RTL Radio Orchester* oder die *Militärkapelle Luxemburg* – ja, in Luxemburg gibt es eine Armee! Aber erst mit den Entwicklungen der letzten Jahre bieten sich die Möglichkeiten, in Luxemburg von der Musik leben zu können. Klar, die meisten Musikerfreunde sind zusätzlich als Dozenten an einer Musikschule oder Konservatorium tätig (die berühmte Luxemburger Sicherheit). Doch gibt es mittlerweile sehr viele Kulturzentren und Konzertgebäude (*Philharmonie*, *Rockhal* usw.), die vermehrt Künstlern eine Bühne bieten.

Allerdings werden noch immer – wo ist das nicht so? – große ausländische Starkünstler bevorzugt. Aber man hat verstanden, dass es notwendig ist, die Kultur in einem Land, in dem es hauptsächlich um Banken und Finanzen geht, in ein positives Licht zu rücken. Immer mehr hochwertige Kultur und kulturelle Angebote zeigen das Wohlergehen eines Landes und machen es „schmackhaft" – sowohl für die einheimischen als auch für ausländische Unternehmen. Denn nur auf diese Weise wird für die Angestellten etwas geboten, also auch die Lebensqualität um ein Wesentliches gesteigert. Es wurde eine *Philharmonie* gebaut, das *Nationale Theater* erneuert, kleine und große Kulturzentren ins Leben gerufen - alles Schritte um gute Events nach Luxemburg zu bekommen und so auch das Publikum aus dem In- und Ausland. Als Musiker ist man natürlich nicht unglücklich darüber, so gibt es immer wieder Projekte, bei denen man mitmachen kann - im besten Fall sich selbst verwirklichen vermag.

Jedoch benötigt das Land noch einiges an Erfahrung was den Export junger Künstler betrifft. Durch das neu ins Leben gerufene Exportbüro *MusicLX* wird versucht, junge Bands und Musiker tatkräftig finanziell zu unterstützen und Kontakte im Ausland zu knüpfen, sodass Luxemburger Musik auch dort Fuß fassen kann.

## ... Das Künstlerleben in Luxemburg

In den letzten 15 Jahren haben immer mehr junge Musiker den Schritt gewagt, ins Ausland zu gehen, um dort zu studieren und sich zu professionalisieren.

Leider gibt es in Luxemburg kein Musikkonservatorium, das einer Musikhochschule ähnelt und die gleichen Diplome anbietet. Da man aber sehr schnell in den benachbarten Großstädten (Paris, Brüssel, Amsterdam, Köln usw.) ist, stellt das in Sachen Ausbildung kein größeres Problem dar. Aber es ist auch ein Grund dafür, dass es keine „professionelle" Szene gibt. Im Umkehrschluss bleiben die meisten Künstler im Ausland, um vom richtigen Umfeld zu profitieren. Es gibt mittlerweile in jeder Musikrichtung Talente, die den Sprung ins internationale Geschäft geschafft haben, wie Francesco Tristano (*Deutsche Grammophon*), Pascal Schumacher (*Enja*), die viel zu früh verstorbene Françoise Groben (*ECM, Deutsche Grammophon*) oder Eternal Tango.

Was leider auch fehlt, sind sogenannte „Underground Clubs", der Nährboden für junge Musiker. Es gibt, wie erwähnt, viele Konzertstätten und Kulturzentren, die sich um ein großes Angebot bemühen. Jedoch als Jazzmusiker vermisse ich richtige Jazzclubs, Orte wo „Jamsessions" statt finden. Orte, an denen Experimente gewagt werden können. Es gibt in ganz Luxemburg nur einen Jazzclub und eine „Jamsession". Hier könnte also noch vieles mehr passieren und zum Beispiel könnte ein guter Jazzclub in Luxemburg aufmachen, wie es sie auch in den anderen Hauptstädten Europas gibt.

Jedoch einzig von seiner Kunst zu leben, ist schwierig, da die Lebenskosten in Luxemburg sehr hoch sind. Man muss sich, hier ähnelt sich das Bild durch alle Sparten hinweg, mit verschiedenen Jobs über Wasser halten (Unterricht, Studio, Komponieren, usw.) oder einen anders gearteten Nebenjob nachgehen. Alles in allem möchte ich jedoch betonen, dass es Luxemburger Musikern und allgemein Künstlern, im Vergleich mit vielen anderen Ländern, gut geht.

Verbesserungen sind dennoch dringend nötig, zum Beispiel bei der Infrastruktur oder der Förderung einheimischer Künstler, um ein Künstlerdasein auch in Zukunft in Luxemburg möglich zu machen. Es fehlen noch professionelle Plattformen wie zum Beispiel Labels, die auch international mit bestehen können, Booking Agenturen, Promotion Agenturen, die den Künstler helfen auf dem Internationalen Parkett zu bestehen. Man muss sich vorstellen, dass es als Musiker immer schwieriger und zeitaufwändiger wird, sich selbst im Zeitalter von *Facebook*, *Twitter*, *Myspace*, *Soundcloud* usw. zu verkaufen. Eine eigene Website reicht mittlerweile nicht mehr aus. Man muss überall präsent sein, und so geht sehr viel Zeit vor dem Rechner verloren, die man doch eigentlich mit Musik verbringen sollte und Konzerte vorbereiten soll. Daher werden solche Strukturen immer wichtiger für Künstler, sodass sie sich nur noch so viel wie möglich ihrer Kunst widmen können. Wir sind aber auf dem richtigen Weg. Von daher: spitzen Sie die Ohren und falls Sie die Möglichkeit haben, Luxemburger Künstler zu sehen, gehen Sie hin, es lohnt sich!

# Kultur statt Krise

*Interview mit Prof. Dr. Gernot Wolfram & Prof. (FH) Robert Kaspar, Organisatoren der Summer School in Epidavros/ Griechenland der FH Kufstein*

Zum dritten Mal findet im griechischen Epidavros eine Sommerakademie für Kulturmanager statt. Wir sprechen mit den Veranstaltern darüber, warum gerade jetzt - in der allgegenwärtigen Krise Griechenlands - genau dort der richtige Ort für ein solches Projekt sein soll.

Das Gespräch führte Dirk Heinze, dh@kulturmanagement.net

**KM Magazin:** Ganz Europa spricht vom krisengeschüttelten Griechenland, und Sie veranstalten ausgerechnet dort eine Sommerakademie zum Kulturmanagement. Wie passt das zusammen? Gilt das Motto: jetzt erst recht?

**Prof. Dr. Gernot Wolfram und Prof. Robert Kaspar:** Ja, jetzt erst recht! Kultur statt Krise. Gerade in diesen dramatischen Zeiten sehen wir, dass unglaublich viele Theaterprojekte, Kleinkunstprogramme und kulturelle Initiativen in Griechenland starten. Und das meistens ohne finanzielle Unterstützung. Die Menschen finden sich zusammen und suchen nach einem Ausdruck für ihre Verzweiflung, aber auch für ihre Wünsche und Hoffnungen. Das sind immer starke Momente für die Kunst. An diesem Prozess wollen wir uns beteiligen. Mit der Kunst agieren, statt nur über sie zu reden. Jenseits des wirklich unerträglichen Geredes von „den faulen Südländern“. Dafür haben wir dieses Jahr auch Unterstützung von der *Allianz Kulturstiftung* erhalten, was uns sehr freut. Denn leider sind aus Europa mehr Ermahnungen zu hören als konstruktive Vorschläge, wie man aus dieser verfahrenen Situation in einem der Kernländer europäischer Kultur herauskommt. Wie kommen denn Menschen zu einer neuen Eigeninitiative? Doch zuerst durch eine neue Selbstvergewisserung. Das kann Kultur zumindest partiell leisten!

**KM:** Griechenland verdankt nicht zuletzt durch den Kulturtourismus seine Bekanntheit und ökonomischen Potenziale. Nun wird es gerade Touristen angesichts von Streiks, Demonstrationen oder fragiler Infrastruktur schwer gemacht, ins Land zu kommen. Wie erklären Sie sich diesen Widerspruch, und wo ist die Lösung dieses Problems zu suchen?

**GW/RK:** Die Lösung besteht für uns darin, nicht Angst zu haben, sondern europäisch zu denken. Noch einfacher gesagt: man muss hinfahren und sich selbst ein Bild machen. Wir sind bislang immer in Griechenland an unser Ziel kommen. Jetzt müssen die Künstler, die Kulturmanager und Kulturinteressierten ins Land fahren, um in dieser historisch einschneidenden Zeit Hilfe anzubieten - oder einfacher gesagt: als verständnisvolle Mitdenker und Gesprächspartner zur Verfügung zu stehen. Wie gesagt, das Kulturleben ist nicht zusammengebrochen - im Gegenteil. Es sucht nach Alternativen, nach kostengünstigen Formen des Ausdrucks. Davon können auch wir etwas lernen. Kul-

tur wieder als etwas Lebensnotwendiges zu sehen, nicht als subventionshungrige Maschinerie kleiner Gesellschaftskreise. Wir wünschen uns, dass viele internationale Gäste zu unserer Summer School kommen, um in diesem Sinne gemeinsam über das Verbindende nachzudenken.

**KM:** Was möchten Sie den Studierenden, den Teilnehmern vermitteln, und inwieweit beziehen Sie dabei gerade Beispiele vor Ort in diese Vermittlung ein?

**GW/RK:** Wir haben dieses Jahr ganz unterschiedliche ReferentInnen aus vielen europäischen Ländern eingeladen. Zum Beispiel Vertreter aus der zukünftigen Kulturhauptstadt Maribor in Slowenien, aus Deutschland und Österreich, aber auch Künstler und Kulturmanager aus Griechenland, die über ihre aktuellen Projekte berichten. Wir möchten die Akteure mit den Gästen und Studierenden vernetzen. Mit diesem Innenblick, davon sind wir überzeugt, werden die Teilnehmer ein anderes Bild von der aktuellen Situation erhalten - und die großen Chancen sehen, sich hier aktiv und kreativ zu beteiligen. Europäische Kulturarbeit kann hier ganz konkret werden.

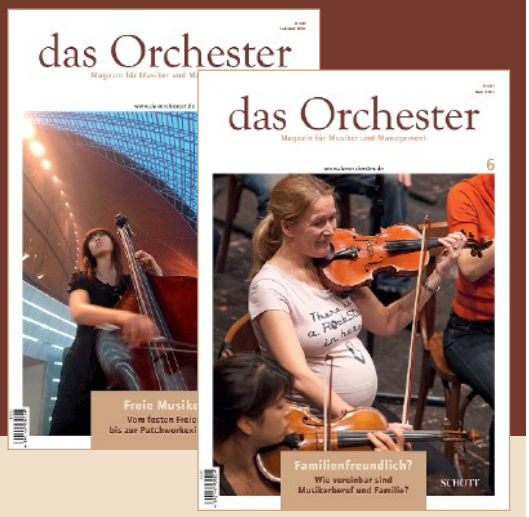
**KM:** In der Ankündigung für die Sommerakademie schreiben Sie von Ansätzen für ein neues Kulturmanagement. Inwieweit ist die Hoffnung berechtigt, dass aus dem Kultursektor Innovation und neue Impulse kommen?

- Anzeige -

das Orchester

Magazin für Musiker und Management

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




**Abonnieren Sie jetzt!**

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

... Kultur statt Krise

**GW/RK:** Kulturarbeit wird häufig unterschätzt in ihrer Kraft, Menschen neu zu motivieren und über die Verhältnisse, in denen sie leben, neu nachzudenken. Kulturmanager sind hierzulande häufig zu Verwaltern von prekären Verhältnissen verdammt oder sie bewegen sich in sehr exklusiven, reichlich ausfinanzierten Zonen des Kulturbetriebs. Der Kulturmanager als Mittler, als Moderator, als Experte für Fragen zur Identität ist bei uns wenig präsent. Dass würden wir gern ändern. Daher hat die *FH Kufstein* in ihrem Ansatz bisher immer wieder betont, wir brauchen mehr Internationalisierung im Kulturbereich, im positiven Sinne. Also nicht nur große Kooperationen, sondern einen Austausch auf der kleinen und mittleren Ebene. Das bedeutet für Griechenland, dass wir Studierende, Profis, Laien, Theatermacher, Komponisten, Schauspieler und Kulturmanager aus unterschiedlichen Ländern an einen Tisch bringen wollen, damit sie ihre Konzepte vergleichen und voneinander lernen können. Und das alles in einer nach wie vor sehr inspirierenden Landschaft!

**KM:** Wie sieht das konkret aus?

**GW/RK:** Wir kennen zum Beispiel Choreographen, die in Athen und Berlin arbeiten und nun nach Griechenland gehen, um ihre Erfahrungen aus Deutschland in kleinen Kulturinitiativen einzubringen. Eine Tänzerin, Litsa Kousi, wird in unserer Summer School einen Workshop anbieten, der aus einem Vortrag und einem Tanzworkshop besteht. Kunst, meint sie, ist eben nicht nur gedankliche Wahrnehmung, sondern eine Erfahrung, die den ganzen Körper betrifft. Hier kann das Kulturmanagement sicher auch neue Impulse erfahren: alle Sinne einzubeziehen, um zu verstehen, was eigentlich der tiefere ästhetische Gehalt dessen ist, wofür man arbeitet. Zudem wollen wir ganz praktisch ein „Summary Paper" erstellen mit Ideen, wie internationale Kooperationen auf der kleinen und mittleren Ebene besser gelingen können. Gerade die Ideen junger Kulturmanagementstudierender sind hier ganz wertvoll.

**KM:** Erfahren Sie denn dafür auch Akzeptanz?

**GW/RK:** Ja, eine große Bereitschaft bei vielen internationalen Kolleginnen und Kollegen, und auch bei Stiftungen, hier mit aktiv zu werden. Leider haben wir es noch nicht geschafft, mehr Kulturinteressierte in Deutschland zu aktivieren. Unser Programm steht ja auch als Fortbildungsmaßnahme für Leute offen, die im Kulturbetrieb arbeiten. Da hoffen wir auf noch mehr Anmeldungen.

**KM:** Sehen Sie hier auch ein grundsätzliches Problem zwischen Kulturmanagement und Künstlern?

**GW/RK:** Auf jeden Fall. Häufig wird über Kunst und Künstler gesprochen statt mit ihnen. Dabei ist unser Fach von einer ganz engen Kooperation mit den Künstlern abhängig. Um beim Beispiel Griechenland zu bleiben: Wenn ich sehe, wie stark Werke von Bertolt Brecht, Frank Castorf oder Rainer Werner Fassbinder in Griechenland diskutiert werden, dann lässt sich schon die Frage

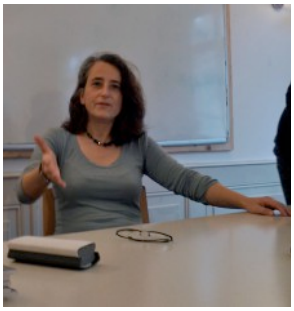
stellen: wie viele griechische Künstler werden eigentlich bei uns rezipiert? Das heißt, wir haben ein Aufmerksamkeitsgefälle. Hier kann das Kulturmanagement zum Mittler werden. Also, keine Angst haben vor „fragilen Infrastrukturen", sondern sich auf Entdeckungsreise begeben, neue Künstler und Programme kennen lernen, offen sein und lernen, wie man durch eine Krise kommt.

**KM:** Eine letzte Frage zur Summer School - wie sieht der Standort aus, wie läuft das Programm ab?

**GW/RK:** Wir sind auch dieses Jahr wieder in Epidavros, einer wichtigen Pilgerstätte aus der Zeit der Antike, wo sich einst das Heiligtum des Asklepios, des Gottes der Heilung, befand. Unser Standort ist ein Hotel direkt am Meer. Da uns die Gemeinde sehr unterstützt, dürfen wir - als große Ausnahme! - jedes Jahr die Key Lecture in kleinen antiken Theater unter freiem Himmel abhalten. Das ist immer ein besonderer Moment. Zudem gibt es neben den Workshops und Lectures Zeit für Diskussionen und für das Erarbeiten gemeinsamer Standpunkte.¶

## WEITERE INFORMATIONEN

- www.fh-kufstein.ac.at/ger/Veranstaltungen/3rd-Kufstein-Summer-School-20122
- Lesehinweis: im April erscheint im Transcript-Verlag das Buch: Gernot Wolfram (Hrgs.): *Kulturmanagement und Europäische Kulturarbeit*.



REBECCA KOELLNER

*Die 1968 in York/England geborene Rebecca Koellner studierte in Saarbrücken und Kassel Freie Kunst. 1999 bis 2000 war sie Meisterschülerin bei Professor Norbert Radermacher an der Kunsthochschule Kassel. Nach Ausstellungen u.a. in Warschau, Athen und Götheburg, arbeitet sie heute als freie Künstlerin und Kulturagentin für die Kulturstiftung des Bundes und die Stiftung Mercator in Konstanz und Baden-Baden.*

*http://rebecca-koellner.net/*

# Sich treu bleiben!

## *Lessons learned… - Interviewreihe Studierender an den Universitäten Konstanz und Tübingen*

An der Universität Konstanz findet unter der Regie von Diana Betzler[1] die Seminarreihe Karriereziel Kulturmanagement: Was wir Einsteiger schon immer wissen wollten statt, bei der junge Studierende Kulturschaffende aus der Praxis befragen. KM Magazin veröffentlicht nun in den kommenden Monaten Auszüge aus den sehr umfangreichen Gesprächen. Sie werden zeigen, dass Fragen an die Praxis für die Studierenden und deren weitere Schritte in Sachen Berufsweg ein wichtige Instanz darstellen und Hilfestellung beim Navigieren in dem sehr fluiden Berufsfeld Kultur eine wichtige, nicht zu vernachlässigende Aufgabe der Hochschulen ist!

*Wir beginnen mit einem Gespräch mit der Künstlerin und Kulturagentin Rebecca Koellner, das Anja Fetzer, Christine Koschel, Lavinia Rosen, Melanie Weil und Anne-Marie Weist, Studentinnen der Universität Konstanz, geführt haben.*

**Frage:** Sehr geehrte Frau Koellner, was steht auf Ihrer Visitenkarte?

**Rebecca Koellner:** Welche Visitenkarte meinen Sie? Ich besitze mehrere. Künstler haben in der Regel verschiedene Berufe, was typisch zu nennen ist. Ich bin ausgebildete Künstlerin. Während des Studiums habe ich in einer Weinhandlung gearbeitet und mich zur Weinreferentin qualifiziert. Das steht auf einer meiner Visitenkarten. Auf einer anderen steht, dass ich Grafikdesignerin bin. Eine Ausbildung zur PR-Referentin habe ich auch absolviert. Somit habe ich eine Visitenkarte als PR-Referentin. Diese ganzen verschiedenen Qualifikationen haben dazu geführt, dass ich jetzt in einem Angestelltenverhältnis bin und da steht auf der Visitenkarte „Kulturagentin für kreative Schulen“. Das ist eine typische Biografie im Kulturbereich.

**Frage:** Wie finden Sie Ihre Jobs?

**RK:** Mit den Jahren habe ich mich sehr gut vernetzt und werde weiter empfohlen, insbesondere hier in der Stadt Konstanz. Ich habe lange in einem Pressebüro gearbeitet und so gibt es immer mal wieder Anfragen. Leider lässt es aber mein neuer Job nicht zu, diese so ausführlich zu erledigen, wie ich es gerne machen würde. Aber mein Netzwerk wächst stetig.

**Frage:** Netzwerke und deren Pflege sind demnach besonders wichtig, wenn man im Kultursektor arbeiten möchte?

**RK:** Wenn man im Kultursektor arbeitet, sind Netzwerke das A und O. Und die Regel dabei ist: Wenn man sich für eine bestimmte Person interessiert

[1] Diana Betzler ist am *Zentrum für Kulturmanagement der ZHAW* als Projektleiterin F&E und Dozierende tätig und ist Lehrbeauftragte an den Universitäten Konstanz und Tübingen.

und sie kennen lernen möchte, sollte man einfach natürlich und entspannt bleiben. Tasten Sie sich vor und schauen Sie, ob man zusammen arbeiten kann. In vielen Fällen beginnt eine Zusammenarbeit auch über Freundschaften, jemand kennt jemanden, der einen Grafiker benötigt oder jemanden der Texte bearbeiten kann usw. Und wenn eine Geschäftsbeziehung nicht funktioniert, sagt mir meine Erfahrung: „Wenn sich eine Tür schließt, öffnet sich eine andere."

**Frage:** Wenn man sich mit dem Berufsbild Kulturagentin auseinandersetzt, dann liest und hört man oft, dass es sich hierbei um einen mehr als ausfüllenden Beruf handelt - viel Arbeit, wenig Freizeit. Wie sind da Ihre Erfahrungen? Wie viel oder wenig Freizeit hat man?

**RK:** Das ist eine sehr wichtige Frage, die aber auch eng mit den neuen Medien verzahnt ist. Wenn man als Kulturagentin arbeitet, dann nutzt man in hohem Maße das Internet. Man kommuniziert damit, informiert sich und denkt somit auch zuhause viel über den Beruf nach, denn das Internet ist mobil und jederzeit nutzbar. Das ist anders als bei einem Bürojob, bei dem um 17.30 Uhr Schluss ist. Im Tätigkeitsfeld Kultur spielt das Schlagwort *work-life-balance* eine große Rolle. Vielleicht mag das Thema mit 20 Jahren noch nicht so dringlich sein, aber es wird irgendwann für jeden aktuell! Deshalb muss man so früh als möglich lernen, die Arbeitswelt und das Privatleben zu trennen.

**Frage:** Wie flexibel muss man sein? Ist die Zukunft noch planbar?

**RK:** Müssen ist so ein schwieriges Wort, das doch nur Druck erzeugt. Man muss gar nichts! Es gibt so viele Zukunftspläne, wie es unterschiedliche Naturells und Charaktere gibt. Wenn jemand sagt, „Ich liebe den Bodensee, er ist mir wichtig. Ich möchte nicht gehen!", dann gibt es auch keinen Grund, sich anders entscheiden zu müssen. Das führt zu nichts. Wenn man Lust hat, etwas anderes zu entdecken, dann ist das gut. Wichtig ist nur, sich treu zu bleiben. Meine Erfahrung hat mich gelehrt, dass man nichts planen kann. Wenn wir das Weltgeschehen betrachten, bemerken wir, in welcher Geschwindigkeit sich die Dinge in unserer jetzigen Welt verändern: Deutschland ist in der Krise, ein Jahr später brummt die Konjunktur. – Und es nützt nichts, wenn man sich wie auf einem Kahn auf hoher See von diesem Geschehen hin und her schleudern lässt. Es ist viel wichtiger, nah bei sich zu bleiben und Stehvermögen und Hartnäckigkeit zu beweisen. Diese typische Bewerbungsgesprächsfrage: Wo sehen Sie sich in drei Jahren, wo sehen Sie sich in zehn Jahren? Keine Ahnung! Diese Frage stellt heutzutage, soweit ich weiß, niemand mehr, weil es niemand sagen kann. Die Geschwindigkeit der beruflichen Flexibilität ist zu groß geworden. Stellen Sie sich die Frage, ob Sie ein Karrieretyp sind, möchten Sie wirklich vorne irgendwo stehen? Dann können Sie sortieren und sagen: Dafür brauchen Sie jetzt die Schritte A, B und C. Oder sind Sie der Typ, der noch nicht weiß, was er will? Dann brau-

chen Sie Zeit, um Ihre Möglichkeiten zu sortieren und die nächsten Schritte zu planen.

**Frage:** Was muss man für die Arbeit im Kultursektor mitbringen? Welche Empfehlungen können Sie für den Einstieg in das Berufsfeld geben?

**RK:** Wenn ich nochmals studieren dürfte, dann würde ich sagen, man sollte auf keinen Fall kellnern gehen! Es ist besser, wenn man bereits während des Studiums Jobs sucht, die mit einem selbst und seinen beruflichen Tendenzen zu tun haben. Denn daraus ergeben sich wieder andere Möglichkeiten. Dabei muss man nicht perfekt sein. Man hat das Recht zu scheitern, Fehler zu machen. Das tägliche Berufsleben ist eine ständige Konfrontation mit Nicht-Perfektion. Und die frühe Auseinandersetzung damit und das Ausprobieren beugt späteres Zweifeln am eigenen Können vor. Bei meiner eigenen Arbeit höre ich vor allem auf meine Intuition und mein Gefühl. Ein Phänomen unserer Wissensgesellschaft ist der Gedanke, dass es uns gelingen könnte, allein mit dem Kopf alle Probleme zu meistern. Aber wenn das eigene Gefühl nicht hinterherkommt, dann scheitern wir. Wir sind teilweise so verblendet von Parolen wie „Wissen ist wichtig!“ und „Sie müssen sich ausbilden lassen!“, dass die Gefahr der Verbildung besteht. Abschließend rate ich, sich darüber klar zu werden, was einen tatsächlich überzeugt. Schauen Sie sich um, machen Sie Praktika. Ich habe selber einige gemacht und selbst die schlechtesten Erfahrungen haben mich weitergebracht.

**Frage:** Vielen Dank für das Gespräch!¶

## Lessons learned...

Schon innerhalb der Seminarreihe haben wir uns mit den Vorzügen und Nachteilen, Chancen und Risiken des Berufsziels „KuturmanagerIn/KulturagentIn“ auseinandergesetzt. Zudem wurden Möglichkeiten und Wege besprochen, die hilfreich sein können, um dem angestrebten Berufsziel näher zu kommen bzw. es erfolgreich zu verwirklichen. Praktika, Weiterbildungen, Netzwerke, das richtige Maß an Vertrauen und Offenheit waren einige der Stichworte, die immer wieder diskutiert wurden. In dieser Hinsicht scheint das Interview der praktische Beweis der zuvor besprochenen Theorie. Positiv überrascht hat uns während des Interviews die Nachdrücklichkeit, mit der Rebecca Koellner uns drängte, den eigenen Verstand, seine Gefühle und Menschlichkeit zu schätzen und sich vor allem in Zeiten der Krise treu zu bleiben.

ELISA ERKELENZ

*studierte bis 2011 Kultur- und Medienmanagement an der Hochschule für Musik und Theater in Hamburg und absolviert derzeit ein Volontariat bei der Stiftung Elbphilharmonie. In ihrer Abschlussarbeit befasste sie sich mit dem Thema Markenbildung für Kulturorchester. Eine Publikation der Arbeit wird voraussichtlich im Sommer dieses Jahres im Peter Lang Verlag erscheinen.*

# Kulturorchester als Marke!

## *Wie sich Kulturorchester dem Thema Markenbildung ohne Ängste nähern können.*

Das Thema Markenbildung ist heutzutage in aller Munde – Produktmarken wie *BMW* und *NIVEA* bestimmen unseren Alltag seit Jahrzehnten und die Forschung füllt Regale zu der Frage, wie Unternehmen oder Produkte ein starkes Markenprofil bilden, das sich längst monetär aufrechnen lässt. Auch bei Kulturorchestern zeichnet sich der Trend ab, Markenbildung als Chance für sich nutzen zu wollen – gleichzeitig herrschen vielerorts Ängste, der Kommerzialisierung zum Opfer zu fallen. Zwischen diesen Polen gilt es einen Weg zum eigenen Markenprofil zu finden, der die Besonderheiten von Orchestern nicht als Hindernisse sieht, sondern als Potenziale für sich zu nutzen weiß.

Ein Beitrag von Elisa Erkelenz, Hamburg

Die Gründe für den Trend, auch als subventioniertes Kulturorchester den langen Weg zur eigenen Marke auf sich zu nehmen, liegen auf der Hand: Die Rahmenbedingungen für die 133 derzeit bestehenden deutschen Kulturorchester werden nicht einfacher. Nicht nur die Debatte um die öffentliche Finanzierung, sondern vor allem eine schwindende Publikumsnachfrage verlangen den professionellen Orchestern proaktives und vorausschauendes Handeln ab, wenn sie nicht Kürzungen, Fusionen oder sogar Schließungen zum Opfer fallen wollen: „Today, any orchestra, whatever its reputation, could be suddenly faced with a struggle for survival“, alarmiert die Deutsche Orchestervereinigung in ihrer Abschlusserklärung (2011). Die Märkte sind weitgehend gesättigt, die Freizeitangebote so vielfältig wie eh und je, die Subventionierungen gerade für kleinere Orchester zunehmend ungewiss.

Nur wer sich abhebt, wird gesehen und kann diesen Herausforderungen und dem Bedürfnis vieler Menschen nach Orientierung, positiv begegnen. Sponsoren und Spender kooperieren bereitwillig mit denjenigen Orchestern, die ihnen im Gegenzug ein klares Profil und Image geben – ebenso werden auch öffentliche Gelder in Zukunft nur dorthin fließen, wo eine starke inhaltliche Alleinstellung und ausreichend Interesse und Nachfrage vorhanden sind.

Private Veranstalter wie die *DEAG* haben das Potenzial starker Marken längst erkannt und vermarkten Künstler wie David Garret oder Anna Netrebko frei nach dem aus der Popmusik bekannten Starprinzip. Nun liegt es an den öffentlich subventionierten Kulturorchestern, das Thema „Marke“ für sich zu nutzen ohne sich jedoch den Regeln des Marktes zu unterwerfen: Statt der kurzfristigen Vermarktung von Images muss eine Markenbildung für Kultur-

orchester zur eigenen Identität zurückführen und das eigene Profil zum Erfolgsschlüssel für die Zukunft werden lassen. Kurz: Das Thema Markenbildung muss an die Besonderheiten von Kulturorchestern angepasst werden.

Doch wie sich der eigenen Marke und einem professionellen, strategischen Markenmanagement nähern, wenn das eigene Kernprodukt nicht dem Geschmack der Masse unterliegen und frei formbar sein kann?

Hier gilt es die besonderen Herausforderungen, vor die Orchester das Thema Markenbildung stellen, zu beachten. Die Nachfrage darf, anders als bei Produktmarken, nie das Angebot bestimmen – die künstlerische Unabhängigkeit muss bewahrt werden. Zudem sind Orchester und ihre Kernleistungen hoch komplex und – dies liegt in der Natur der Sache – schwankender Qualität unterlegen. Von den Vorbehalten vieler Mitarbeiter gegenüber dem Thema Markenbildung ganz zu schweigen.

Kulturorchester bringen jedoch auch eine Reihe von Potenzialen für den Markenbildungsprozess mit, die es zu nutzen gilt: Vielen Orchestern ist eine Originalität, wie zum Beispiel die typische Handschrift eines Dirigenten, ein spektakulärer Probenort, oder eine einzigartige Entstehungsgeschichte, immanent. Dieses **latent schlummernde Markenprofil** muss oftmals nur entdeckt werden.

Hinzu kommt die **Emotionalität und die Erlebnisqualität** von Orchesterkonzerten. Während Marken in der Wirtschaft mit diversen Mitteln emotionalisiert werden, richtet sich die Musik als Kernprodukt von Orchestern direkt an die Gefühle der Menschen, die emotionale Bindung zum Produkt ist per se gegeben.

Ein weiteres Potenzial stellen die vielen Geschichten dar, die die Orchesterwelt aufgrund der Zusammenführung von einem Dutzend künstlerischer Charaktere birgt. Es ist längst bekannt, dass gut gemachte Marken Geschichten erzählen. Anders als bei Wirtschaftsunternehmen, die Geschichten im Rahmen des viel zitierten **„Storytelling“** erst strategisch konstruieren müssen, bringen Orchester diese Gabe von allein mit. Ein kleiner Anstoß durch ein strategisches Spiel mit Geschichten in der eigenen Marke kann daher viel bewirken!

Mit diesen Potenzialen im Hinterkopf sollte eine Markenbildung für Kulturorchester stets mit dem Blick nach innen beginnen, mit der Suche nach dem eigenen Kern. Dieser kann aus verschiedenen Facetten bestehen, die in der folgenden Grafik beispielhaft angedeutet werden sollen:

## … Kulturorchester als Marke!

Mögliche Bestandteile des Markenkerns, eigene Darstellung

Woher kommen wir? Wer sind wir? Wohin gehen wir? Diesen Fragen gilt es in einem individuellen und langwierigen Analysenprozess auf den Grund zu gehen – die aufgezeigten möglichen Bestandteile eines Markenkernes können dabei Inspiration bieten.

Erst im zweiten Schritt sollte die eigentliche Leistung, das Angebot eines Orchesters unter die Lupe genommen werden: So zum Beispiel sein künstlerisches Selbstverständnis, der typische Markenklang, die Interpretationskompetenz des Orchesters sowie das künstlerische Profil der Musiker. Aber auch Aktivitäten, die der Gewinnung neuen Publikums dienen und den Rahmen der Konzertrezeption bestimmen, werden immer wichtiger für die Akzeptanz und Relevanz von Orchestermarken. In diesem Sinne stellen auch das Konzertformat und der Präsentationsrahmen, die *Education*-Aktivitäten des Orchesters, sowie dem Service- und Dienstleistungsbereich entspringende Sekundär- und Zusatzleistungen bedeutende Komponenten des orchesterspezifischen Leistungsangebotes dar.

Die Erforschung des eigenen Leistungsbündels steht jedoch nicht losgelöst, sondern ist eng gekoppelt an die Bedürfnisse, die es beim Publikum und den weiteren Shareholdern zu stillen gilt. Ein soziales Educationprojekt beispielsweise erfüllt den Drang vieler Menschen nach altruistischen, ideellen Taten, bzw. das angenehme Gefühl, Gutes zu tun. Ein Weltklassekonzert mit anschließendem Sektempfang hebt den Besucher in eine erhöhte Sphäre des Erlebnisses, die ein Bedürfnis nach Eskapismus befriedigen kann. Die Reihe an den Menschen immanenten Bedürfnissen, die ein Orchester zu erfüllen

vermag, ist lang. Diese Nutzenorientierung im Blick zu haben, ist sicherlich ein Erfolgsgeheimnis so mancher Orchester.

Doch noch ein weiterer Punkt spielt hier eine Rolle: Die Fokussierung auf das eigene Erfolgsprofil, welches durch die **Markenpositionierung** eruiert wird. Ein solches individuelles Erfolgsprofil ist jedem Orchester immanent – die Schwierigkeit ist, dieses klare Profil aus den zahlreichen Elementen der analysierten Markenidentität herauszubilden. Durch die Fokussierung auf die wichtigsten, langfristig angelegten Eigenschaften, die die größte Wertschöpfung und Entscheidungskraft mitbringen, soll die Orchestermarke klar von der Konkurrenz abgegrenzt und strategisch in den Köpfen der Verbraucher platziert werden.

Welch großen Erfolg die Konzentration auf die größten individuellen Stärken, die Fokussierung auf den wirkungsvollsten Punkt und die damit verbundene Besetzung einer bestimmten Nische auslösen kann, stellt Wolfgang Mewes in den Grundprinzipien der **Engpass-Konzentrierten Managementstrategie** (**EKS**) dar: Durch die gezielte Bündelung der Kräfte zu einem unverwechselbaren Profil und die Konzentration auf eine Leistung, die aus Sicht der Zielgruppen ein wichtiges Grundbedürfnis stillt, kann der Erfolg um ein Vielfaches erhöht, kann Alleinstellung bis hin zu Marktführerschaft erreicht werden.

Unmittelbar erschließt sich die Bedeutung der Wirkungsprinzipien dieser sozial orientierten Managementstrategie am Beispiel des *Simón Bolívar Youth Orchestra* der *El-Sistema-Bewegung* und des *West-Eastern Divan Orchestra* von Daniel Barenboim: Durch die klare Fokussierung auf ein von einer breiten Zielgruppe als brennend empfundenes Problem (Teufelskreis aus Drogen, Armut, Prostitution in den Slums von Venezuela / Nahost-Konflikt) und das unmittelbar damit verbundene Nutzenversprechen (sozialer Aufstieg, Integration durch Musik / Dialog zwischen Israel und Palästina) haben beide Orchester eine Bekanntheit und Markenstärke erlangt, welche alle Beteiligten bei Weitem überrascht hat.

Die Liste an Möglichkeiten, sich als Kulturorchester ein „des Merkens würdiges“ Profil zu bilden, ist lang: Auch Orchester, deren USP auf weniger brennende Nutzenerwartungen reagiert, können ihr Profil mithilfe der *EKS-Strategie* und der Konzentration auf ein Alleinstellungsmerkmal mit Problemlösungskompetenz erfolgreich herausbilden. Wenngleich die künstlerische Qualität der minimale Faktor eines jeden erfolgreichen Orchesters ist, müssen sich Kulturorchester in Zukunft verstärkt über Alleinstellungsmerkmale und Charakteristika positionieren, die über das künstlerische Kernprodukt hinausgehen.

Fazit: Markenbildung ist – auch und gerade für Kulturorchester – ein hoch individueller und langwieriger Prozess, der der strategischen Planung bedarf

und gleichzeitig eine philosophische Reise zu sich selbst darstellt. Der Entschluss zur eigenen Marke ist eine Grundsatzentscheidung.

Sofern aber die Spezifika von Orchestern beachtet, ihre Potenziale ausgeschöpft, eine unverzichtbare Kompetenz entwickelt, Selbstähnlichkeit und Glaubwürdigkeit bewahrt und die eigenen Mitarbeiter mitgerissen werden, wird die gefundene Marke mit hoher Wahrscheinlichkeit bald Früchte tragen und der Blick in die Zukunft der deutschen Orchesterlandschaft vielleicht bald positiver aussehen. Eine Reise, die sich lohnt!¶

- Anzeige -

www.johnonline.eu

Museen umdenken –
Transformation als Prozess

**Performance**analysen | **Museum**s-Check
**Machbarkeit**sstudien
Strategische Neuausrichtung | **Restrukturierung**
Präferenzstrategien | **Marke**nentwicklung
Nutzungs- | Betreiber- | **Finanzierung**skonzepte

. JOHN
Die Beratung für Museen und Kultur

# Das Wunder von Marxloh

Die *Agentur für Stadt|Kultur|Ökonomie* ***Urban Rhizome*** mit Sitz in Duisburg-Marxloh, einem Ruhrgebietsstadtteil mit sogenanntem „besonderen Erneuerungsbedarf“, entwickelt und begleitet neue Modelle im thematischen Dreieck von Urbanität, (Inter)Kulturalität und Ökonomie als Antwort auf die Herausforderungen zukünftiger Stadtgesellschaft.

Ein Portrait von Christine Bleks, Duisburg-Marxloh

Vor allem schrumpfende Städte, im Ruhrgebiet zuhauf vorhanden, benötigen kreative Lösungen für die Problematik und Folgen der Abwanderung junger Menschen, des Gebäudeleerstands, des Strukturwandels, der Integration nicht-deutscher Bürger, des wirtschaftlichen Abschwungs und vielerorts des negativen Images.

## Duisburg-Marxloh: Von „Klein Istanbul“ zu „Deutschlands Romantischster Straße“

Duisburg-Marxloh ist so ein Stadtteil, der exemplarisch für die Entwicklung des Ruhrgebiets steht. Durch die Stahlkrise der 90er Jahre verloren Zehntausende ihre Arbeit. Wer konnte, zog weg – das waren die Deutschen. Geblieben sind vor allem die „Gastarbeiter“- Türken, die in den 1960er kamen und nun keine Chance hatten auf Arbeit oder ein neues Leben an einem anderen Ort.

Heute haben rund 60 % der Marxloher einen Migrationshintergrund. Marxloh wurde zu „Klein-Istanbul”, ein „Türken-Ghetto”. Die Hauptstraße geriet zur beliebten Autorennstrecke junger Erwachsener. Der Einzelhandel wanderte ab. Marxloh glich einer Geisterstadt. Noch heute stehen 12 % der Wohnungen leer, knapp 23 % der 17 500 Einwohner sind arbeitslos.

© Urban Rhizome

### … Das Wunder von Marxloh

Heute flanieren täglich vor allem türkische heiratswillige Paare über die Weselerstaße mit mehr als fünfzig Brautmodeläden, auch liebevoll die „Romantischste Straße Deutschlands“ genannt.

### *Urban Rhizome* – Ein Dreiecksverhältnis aus Stadt, Kultur und Ökonomie

Im Herzen des Stadtteils haben Christine Bleks und Mustafa Tazeoglu im Sommer 2011 die *Agentur für Stadt|Kultur|Ökonomie Urban Rhizome* gegründet. Als Stadtaktivist mit volkswirtschaftlichem Hintergrund, leitete der gebürtige Marxloher Tazeoğlu das Stadtentwicklungsprojekt *Kreativ.Quartiere* der Kulturhauptstadt Ruhr.2010. Er ist Mitbegründer der Kult-Imagekampagne *Made in Marxloh* und wurde 2009 vom Ausschuss der Regionen der EU in Brüssel für seine innovativen Ideen zum Thema *urban creativity* ausgezeichnet. Bleks studierte „Philosophie und Kulturreflexion“ an der *Privaten Universität Witten/ Herdecke* und war u.a. als Projektmanagerin und Redakteurin beim *2010LAB.tv* tätig.

Gemeinsam nun nutzen sie den vieldiskutierten Stadtteil als „Labor“ für ihre Beobachtungen urbanen Lebens als Grundlage ihrer Arbeit. In der Entwicklung neuer (Lebens)Modelle geht es *Urban Rhizome* um die Herausforderungen des (inter)kulturellen Zusammenlebens, um den Stellenwert der lokalen Ökonomie, die Chancen des Tauschhandels, die Wirkungskraft der Kunst, die Grundsätze des Corporate Social Responsibility und die Schnittstelle zwischen privatem und öffentlichem Sektor.

### Tausche Bildung für Wohnen

Beispielhaft ist das in Planung befindliche Gemeinwohl-Wirtschaftsprojekt „Tausche Bildung für Wohnen“. Es soll kostenloser Wohnraum für sozial engagierte junge Menschen zur Verfügung gestellt werden, die sich im Gegenzug verpflichten, mit sozial benachteiligten Kindern und Jugendlichen des Stadtteils zu arbeiten. Das Projekt bildet damit eine sogenannte „Präventionskette“. Es verknüpft sozial-, kultur- und bildungspolitische Interessen in glaubwürdigem Rahmen, stärkt den lokalen Gemeinsinn und fördert das Verantwortungsgefühl eines Stadtteils durch interinstitutionelle Zusammenarbeit.

### Istanbul, Rotterdam, Hamburg, Ruhrgebiet…

Neben der Ausarbeitung eigener sozialunternehmerischer Ideen war *Urban Rhizome* in den ersten Monaten seit der Gründung sehr umtriebig: Für die Entwicklung neuer Ideen zur Förderung urbaner Identitätsbildung des Istanbuler In-Viertels *Beyoğlu*, war *Urban Rhizome* in Kooperation mit dem niederländischen Raumplaner Hans Venhuizen am Bosporus, um mit lokalen Akteuren das workshopartige Strategiespiel *The Making Of* zu spielen. Die *Internationale Bauaustellung IBA Hamburg* lud die jungen Unternehmer gleich zweimal ein, um über die Chancen der „Kosmopolis” durch eine Verbindung aus Kunst, Kultur, lokaler Ökonomie, gesellschaftliche Teilhabe und Toleranz zu diskutieren. Seine Expertise brachte *Urban Rhizome* als Jurymitglied des bun-

… Das Wunder von Marxloh

desweiten Ideenwettbewerbs *tatort stadt – Ideen zur Stadtentwicklung* der Nationalen Stadtentwicklungspolitik ein, ebenso im Exzellenzcluster „Kulturelle Grundlagen von Integration" der *Universität Konstanz* und in die *Denkfabrik – INTERKULTUR*.

**Stadtteilführung durch Duisburg-Marxloh**

Die jungen Gründer bleiben aber auch ganz lokal und buchstäblich im „Pott". In sechs thematischen Führungen durch Duisburg-Marxloh vermitteln Bleks und Tazeoğlu Interessierten einen Blick hinter die Fassaden ihres kuriosen Stadtteils: Von der Drehkulisse des Fußballfilms *Das Wunder von Bern*, über *Das Wunder von Marxloh*, wie Deutschlands größte Moschee im osmanischen Baustil auch genannt wird, geht es über die „Brautmodenmeile", in typische Hinterhöfe, auf brachliegende Zechengelände, hinein in christliche Kirchen und vorbei am Stahlgiganten *ThyssenKrupp*. Am Ende jeder Tour steht ein gemeinsames Essen im türkischen Restaurant – oder auch ganz privat bei einer türkischen Familie zu Hause.

## WEITERE INFORMATIONEN

- www.urban-rhizome.de

- Anzeige -

zh aw School of Management and Law

Ökologie – Ökonomie – Soziales in Kunst und Kultur

Weiterbildungskurs Nachhaltigkeit im Kulturbetrieb

Best-Practice-Beispiele, Gastvorträge, Diskussionen, Ideen und Massnahmen für die eigene Kulturmanagementpraxis

Kursdaten: 29.–31. März 2012

www.zkm.zhaw.ch

Building Competence. Crossing Borders.

Zürcher Fachhochschule

AUTOR
Rainer Rainer

VERLAG
Gabler Verlag

ISBN
3834928941

# Erwerb von Online-Musikrechten in Europa

## Marktanalyse und Entwicklung eines marktadäquaten Lizenzmodells

Eine Rezension von Martin Lücke, Bochum

Im Geleitwort zur vorliegenden Publikation „Erwerb von Online-Musikrechten in Europa“ bringt es Gernot Grainger, Generaldirektor der *AKM*, prägnant auf den Punkt: „Urheberrechtliche Nutzungsbewilligungen wurden und werden zum großen Teil auf bestimmte Territorien beschränkt. Dieser Grundsatz stößt angesichts grenzüberschreitender Nutzungen wie eben im Internet an seine Grenzen.“ Und so widmet sich der Autor Rainer Rainer einem immer wichtiger werdenden Thema, wie nämlich im (fast) grenzenlosen Internet Online-Musikrechte einfach und verständlich lizenziert werden können. Die derzeit immer wieder auftretenden Meldungen, dass bestimmte Onlinemusikdienste in einigen Ländern nicht bzw. noch nicht nutzbar sind, da rechtliche – und damit meist auch finanzielle – Fragen nicht geklärt sind, sind ein deutlicher Fingerzeig dafür, dass dieses Thema einer, wenn nicht globalen, doch zumindest kontinentweiten Herangehensweise bedarf.[1] Denn, so stellt Rainer unmissverständlich dar, entsprechen die bestehenden Lizenzbedingungen in keinster Weise den dringend benötigten Anforderungen des Marktes. Vielleicht ist auch dies ein Grund dafür, dass der digitale Musikmarkt – zumindest in Europa – noch immer als Nischenmarkt zu sehen ist.[2]

Zunächst beschreibt Rainer in aller Ausführlichkeit den existierenden Musikmarkt, um anschließend drei Ursachenfelder für die derzeit herrschenden Bedingungen des digitalen Marktes herauszuarbeiten: a) Unterschiedliche Interessenlagen der involvierten Parteien, b) rechtliche Rahmenbedingungen für Lösungsansätze und c) technische Rahmenbedingungen. Unter a) beschreibt Rainer die verschiedenen Stakeholder, wie Rechteinhaber, Rechtenutzer oder Politik und zeichnet klassische Interessenkonflikte, wie beispielsweise die zwischen Verwertungsgesellschaften und Labels nach. Unter b) macht der Autor noch einmal deutlich, dass Urheberrecht in der Regel nationales Recht sei, grenzüberschreitende Abkommen daher schwer zu realisieren seien. Zudem konstatiert er für Europa dann auch eine „praxisferne Herangehensweise“ an diesen Themenkomplex. Unter c) subsumiert der Autor die notwendige Weiterentwicklung von Rights Management Information Systemen, kurz RMI, um aufgrund geringer Onlineerträge die Transaktionskosten weiter zu senken. Interessant wird Rainers Publikation dann, wenn er zunächst die bisherige Herangehensweise für den Erwerb von Online-Rech-

[1] Rainer beschränkt sich in seiner Arbeit bewusst auf europaweit agierende Music-on-Demand-Dienste wie *iTunes* und Co., die jedoch grundsätzlich grenzüberschreitende Werknutzungsbewilligungen für ihre Dienste benötigen.

[2] Wenngleich dabei zu beachten ist, dass der digitale Musikbereich stetig wächst. Die geographischen Unterschiede sind dabei jedoch enorm: in den USA beträgt der Digitalanteil 50 %, in Asien 25 %. In Europa ist dieser jedoch noch kleiner als 20 %. Zu beachten ist auch, dass die Umsätze im Digitalen die Verluste im physischen Geschäft nicht ansatzweise ausgleichen können, die gesamte Musikindustrie also seit gut zwölf Jahren mit stetigen – sich aber verlangsamenden – Verlusten zu kämpfen hat.

ten in Europa analysiert. So nutzen die vorhandenen Onlinedienste in der Regel eine Form von Geoprotection, die sich für den Konsumenten so bemerkbar macht, dass der Dienst nur für User einer bestimmten Region zur Verfügung steht. Dies stellt Rainer sowohl bei *iTunes*, *Amazon*, *Musicload* und vielen weiteren der großen Music-On-Demand Anbietern fest. Doch bei einigen Unternehmen existieren bereits heute weitergehende Cross Border-Dienste, u.a. bei *Nokias* „Comes with Music", die Rechte europaweit lizenzieren lassen. Darüber hinaus stellt Rainer detail- und kenntnisreich die Entwicklung auf der rechtlichen Ebene innerhalb Europas dar.

Abschließend stellt der Autor ein neues, selbstentwickeltes Modell für die Zukunft der Online-Musikrechte dar. Die Grundzüge dessen sind: a) Beibehaltung des Prinzips der kollektiven Rechtewahrnehmung durch die Verwertungsgesellschaften, b) Beibehaltung der Gegenseitigkeitsverträge, c) weitere Verfügbarkeit des Weltrepertoires durch alle Verwertungsgesellschaften, d) Lizenzerteilung durch alle Verwertungsgesellschaften in Europa, e) zentrale Anlaufstellen zum pragmatischen Rechteerwerb sowie die f) Einführung einer zentralen Kontroll-, Informations- und Koordinationsstelle für die kollektive Rechtewahrnehmung auf europäischer Ebene.

Insgesamt bietet Rainers bei *Gabler* erschienene grundlegende, ca. 150 Seiten starke Publikationen einen gut strukturierten Überblick über das jetzige System der Online-Musikrechte, das in seinen Augen jedoch nicht marktgerecht ist, und verbindet dies mit einem ersten Modellvorschlag, in welche Richtung sich die verschiedenen Interessenvertreter bewegen müssen, um im Sinne der Urheber, der Künstler und vor allem auch der Nutzer ein neues funktionierendes und beherrschbares System zu entwickeln. ¶

## DETAILS UND BESTELLEN

- http://www.kulturmanagement.net/buecher/prm/49/v__d/ni__936/cs__11/index.html

AUTOREN
Sigrid Bekmeier-Feuerhahn,
Karen van den Berg,
Steffen Höhne,
Rolf Keller,
Birgit Mandel,
Martin Tröndle,
Tasos Zembylas (Hg.)

VERLAG
Transcript Verlag

ISBN
383761963X

# Jahrbuch für Kulturmanagement 2011

## Kulturmanagement und Kulturpolitik

Eine Rezension von Dirk Heinze, dh@kulturmanagement.net

Der inzwischen dritte Herausgeberband des *Fachverbands Kulturmanagement* geht inhaltlich zurück auf seine vorletzte Tagung in Basel im Januar 2011. Sie war geprägt von einer intensiven Debatte über das Verhältnis zwischen Kulturmanagement und Kulturpolitik. Dies schlägt sich entsprechend auf den Inhalt des Jahrbuchs nieder - die Positionen könnten unterschiedlicher nicht sein: da sieht Pius Knüsel einen gefährlichen Pakt der Kunst mit der Politik, der seiner Meinung nach dazu führte, dass inzwischen Kultur „als Allheilmittel für die Fragen der Integration, des Stadtmarketings, der Intelligenzförderung, der Klimarettung…“ eingespannt wird. Zuletzt werde sie sogar am Beispiel der Kreativwirtschaft in die Pflicht genommen, der Wirtschaftsförderung zu dienen. Knüsel ist der Meinung, dass dies nicht dazu beigetragen hat, dass Kultur an Glaubwürdigkeit gewonnen oder gar soziale Gestaltungskraft entfaltet hat. Im Gegenteil: die Nutzerzahlen stagnieren und Treiber des gesellschaftlichen Wandels sind ökonomische oder wissenschaftliche Innovationen. Fast noch spannender, weil möglicherweise konstruktiver wird Knüsel wenig später, wenn er die Wirkung von Kulturpolitik und in diesem Zusammenhang die Rollen von Kulturmanagern beschreibt.

Auch Birgit Mandel zweifelt an den Deutungsmustern im Beziehungsgeflecht zwischen Kulturmanagement und -politik. Hierarchisch allein ist diese Beziehung ihrer Auffassung nach nicht: der Kulturmanager also nicht einzig auf eine Rolle als Ratgeber und Umsetzer einer bestimmten Kulturpolitik zu reduzieren. Vielmehr sieht sie künftig in „kooperativen Steuerungsformen“ zwischen den Akteuren eine stärkere Bedeutung. Mandel ergänzt diese Prognosen um Beobachtungen, wie kulturpolitische Strukturen in Deutschland funktionieren: die Ähnlichkeit parteipolitischer Programme für Kulturpolitik, die förderale Struktur, die starke Fokussierung auf institutionelle Förderung, die anhaltende Trennung zwischen der sogenannten E- und U-Kultur, die Rolle des Feuilletons usw. Dementsprechend leitet auch Mandel wie zuvor Knüsel zu den Rollenmodellen künftiger Kulturmanager über.

Bernd Wagner beklagt in seinem Beitrag zurecht die Defizite der Kulturpolitik-Forschung. Hier helfen die zahlreichen Kulturwissenschaftsstudiengänge kaum, die sich in den Geisteswissenschaften verortet sehen und sich daher zu selten dem spannenden „Beziehungsgeflecht zwischen Staat, Wirtschaft, Gesellschaft und kulturelle-künstlerischem Bereich“ widmen. Wagner erinnert an die drei englischen Begriffe Polity (Struktur), Policy (Ziele) und Politics (Prozesse), die die Dimensionen von Politik viel besser verständlich machen als dies die deutsche Terminologie vermag. Sein folgendes Kapitel zu Kultur und Macht zeigt auf, warum Kulturpolitik eben mehr ist als die Frage, wie man Kultur fördert. Es geht immer auch um Repräsentation und Einfluss. Insofern ist es alles andere als ausgemacht, dass es der Staat (auf wel-

... Jahrbuch für Kulturmanagement 2011

cher Ebene auch immer) sein muss, der Kultur fördert. Einzelne gesellschaftliche Gruppen können über die Finanzierung und Förderung von Kultur ihre Werte und damit ihren politischen Einfluss dokumentieren. Insofern kann man gerade hierzulande längst nicht mehr von national einheitlichen Kulturen, Identitäten und Werten sprechen.

Auch in den folgenden Beiträgen ist spüren, wie stark der Impuls bei den Autoren gewirkt hat, der spannungsreichen Beziehung zwischen Kulturmanagement und Kulturpolitik nachzugehen. Es eint sie der Konsens darüber, dass man sich wissenschaftlich wie praktisch ausreichend der politischen Seite im Kulturmanagement gewidmet hat. Offenkundig wurde Kulturmanagement, wie Doreen Götzky es formuliert, „vornehmlich als Grenzgängerin zwischen Kunst und Ökonomie betrachtet".

Einen anderen Akzent setzt Birger P. Priddat. Er möchte Kulturmanagement nicht länger als „Kunst, Kultur bei eingeschränkten Budgets zu produzieren" betrachtet wissen. Vielmehr sieht er im Wagnis von Exzellenz und Innovation die Aufgabe eines Kulturmanagers neuen Typs. Freilich betont dieser Ansatz das Risiko jedweden Handelns, doch gibt es Beispiele zuhauf, bei denen die vermeintlich professionell durch Kulturmanager verwalteteten Theater oder Museen dennoch in Schwierigkeiten gerieten. Priddat sieht ganz offenkundig einen Kulturmanager, der selbst zum Gestalter wird. Nur vordergründig ist sein Beitrag einer, der vom Politischen ablenkt. Vor allem überrascht er durch einen innovativen Wortschatz - oder wissen Sie auf Anhieb, was mit Differenzierungsturbulenz oder agglomertierten Arbeits- und Kulturclustern gemeint ist?

Priddat gibt ebenso sprachliche „Nussknacker" auf wie anschließend Matthias Kettner, der allerdings für meinen Geschmack übertreibt, indem er die Sätze schlichtweg überfrachtet. Überhaupt zerfasert der Herausgeberband nach knapp 100 Seiten etwas. Entgegen des Untertitels enthält er später noch fünf Beiträge zur Kultur- und Kreativwirtschaft, die durchaus in anderen Publikationen besser aufgehoben wären. Nichtsdestotrotz ist es aus meiner Sicht das bisher stärkste der Jahrbücher für Kulturmanagement, denn es besitzt eine große, tagesaktuelle Relevanz. Es wäre zu hoffen, wenn der angestoßene Diskurs nun vom Nachwuchs aufgegriffen werden würde - ein Diskurs, der gern auch gesellschaftpolitisch geführt werden darf. Es ist insofern offen, wie Kulturpolitik in 20 oder 30 Jahren aussieht.¶

## DETAILS UND BESTELLEN

- www.kulturmanagement.net/buecher/prm/49/v__d/ni__919/index.html

Rückblick

# Musikerziehung in allen Facetten mit hochkarätiger internationaler Besetzung

## *The Art of Music Education Vol. III, Hamburg, 25.-27.01.2012*

Ein Beitrag von Gudrun Euler, Korrespondentin, Bonn

Mit einem „Paukenschlag" begann das Symposium *The Art of Music Education Vol. III* der Hamburger *Körber Stiftung*. Otto Schily, ehemaliger Bundesinnenminister, schlug in seiner Eröffnungsrede vor, den Solidaritätszuschlag in einen Bildungsfond zu überführen und der Musikerziehung von diesem Elf-Milliarden-Kuchen „ein gehöriges Stück" zuzusprechen.

Er begründete seinen Vorschlag mit der hohen Bedeutung von Musikerziehung. Musik sei eine elementare Ausdrucksform des Menschen, die ihm Kommunikation in einzigartiger Form ermöglicht: Zuhören, Taktgefühl, Disziplin, Zusammenspiel, Rücksichtnahme und Respekt sind von ihm benannte Werte, die durch Musik erlernt werden. Auch die *Londoner Fallstudie*, die einen Zusammenhang zwischen Angeboten zur musikalischen Betätigung für Jugendliche und einer geringeren Jugendkriminalitätsrate feststellt, wurde von Schily als positives Beispiel herangezogen, wie durch Musikerziehung das Sozialverhalten von Kindern und Jugendlichen verbessert werden kann.

Diese Eröffnungsrede stimmte sowohl die Teilnehmer aus der Education-Szene und von Konzerthäusern aus dem In- und Ausland als auch die Veranstalter am ersten Tag des Symposiums positiv für die beiden folgenden Tage.

Das vom Bereich Kultur der *Körber-Stiftung* in Zusammenarbeit mit der *Elbphilharmonie* und der *European Concert Hall Organisation (ECHO)* organisierte Symposium gab Impulse durch Vorträge, Podiumsdiskussionen, Diskussionsforen von Referenten und Teilnehmern in Form von Kultur-Cafés, aber auch Raum für Gedanken- und Ideenaustausch in den Pausen. Eine hochkarätige Veranstaltung, die durch die Vorstellung verschiedener Musikvermittlungsangebote an den Konzerthäusern in Hamburg, Budapest, Wien, Luxemburg, Brüssel, Gateshead, London und in Brüssel, Amsterdam, Warschau, Barcelona und Berlin die verschiedenen Aspekte im europäischen Raum zeigte. Nachdem das Projekt *Jeki* („Jedem Kind ein Instrument") aufgrund der Nachhaltigkeit und Weiterentwicklung in die Diskussion geraten ist, geht die Entwicklung der Education-Projekte hin zu dem „Instrument", das jeder jederzeit und an jedem Ort verfügbar hat: die Stimme. So gibt es vielfältige und interessante Projekte, die sich das Singen in kleinen Gruppen bis hin zu großen Chören und für alle Altersgruppen zu Eigen machen. So setzt das Projekt *Sing with us* am *Het Concertgebouw Amsterdam* in den Schulen an und kreiert Projekte, die das Singen von den Schulen aus wieder in die Familien zurückbringen, da nur noch wenige Familien zuhause singen. Einen weitaus größeren Kreis er-

reichen beispielsweise die „Mitsingkonzerte“ des *Rundfunkchors Berlin*, zu dem sich Interessierte über ein Formular im Internet anmelden. Die Nachfrage ist weitaus größer als die 1300 verfügbaren Plätze. Dadurch gibt es weitere positive Entwicklungen: ein großer Zuwachs beim Förderverein, eine umfangreiche mediale Resonanz, Initialzündung für andere Veranstaltungen und für das „Singen im Wohnzimmer“. Aber auch die positive Resonanz der Mitwirkenden ist bemerkenswert, das zeigen Äußerungen wie „ein Tag mitzusingen ist wie eine Woche Kur“.

Inzwischen traditionell sind die Diskussionsrunden der Teilnehmer und Referenten in Form von World-Cafés am zweiten Tag. Damit ist dann nicht nur ein weiteres Kennenlernen verbunden, sondern auch die über vorgegebene Fragen gesteuerte Diskussion zu bestimmten Themenkreisen. Die Themen des diesjährigen Kongresses waren Fragen nach Qualität, nach gutem Lobbying und nach der Notwendigkeit von Konzerthäusern sowie der dann notwendigen Vermittlungsarbeit an alle.

Auch wenn auf Kongressen kaum grundlegend neue Erkenntnisse gefunden werden, so ist der Gedanken- und Ideenaustausch und die Beschäftigung mit den alltäglichen und besonderen Fragen eines Kulturmanagers sehr wichtig und muss trotz großer Arbeitsbelastung immer wieder einen Platz und ein Zeitfenster finden. So gingen die Teilnehmer nach interessanten Impulsvorträgen, einer abschließenden Diskussionsrunde und der Verabschiedung der Veranstalter mit den Erkenntnissen zurück in ihren Berufsalltag, dass sie sich einige wichtige Faktoren wieder ins Bewusstsein holen sollten: das „Zuhören“ - sowohl dem Publikum als auch der Allgemeinheit gegenüber, keine Zugeständnisse den allgemeinen Erwartungen des Publikums machen, unkonventionell und abseits des Mainstreams denken, aber auch mit Partnern und bestehenden Strukturen arbeiten. Außerdem sollte man sich Persönlichkeiten des öffentlichen Lebens zu nutze machen, eine Balance zwischen Anspruch breiter Publikumsschichten und individueller Zielgruppen zu suchen, aber auch andere Organisationen und Gruppen im eigenen Segment respektieren. Wenn man bescheiden startet und Zeit für Entwicklungen lässt, bevor man große Projekte startet, sollte der Erfolg möglich sein.

Mit vielen Ideen zum Zusammenspiel zwischen Konzerthäusern und anderen gesellschaftlichen Akteuren aus Kultur- und Bildungspolitik, Wirtschaft, Wissenschaft und Medienwirtschaft, mit Anregungen durch interessante Referenten und einer erneut hervorragenden Moderatorin Andrea Thilo endete der Kongress mit der Möglichkeit zur Teilnahme an einer Führung über die Baustelle der *Elbphilharmonie*. Und hoffentlich mit der Chance, dass dem diesjährigen *The Art of Music Education Vol. III* ein Volume IV folgt.¶

... The Art of Music Education

# Gespräch mit Kai-Michael Hartig, Bereichsleiter Kultur der *Körber-Stiftung* Hamburg

## „Wir stehen am Spielfeldrand“

Nach einem erfolgreichen Symposium zum Thema *The Art of Music Education – Creating Mindsets for Concert Halls*, das bereits zum 3. Mal im *Körber-Forum* stattgefunden hat, steht die Frage nach den Zielen, Ansprüchen und nach der Rolle dieses Symposiums im Raum.

Kai-Michael Hartig, Bereichsleiter Kultur der *Körber-Stiftung*, sieht die Einzigartigkeit eines durch eine Stiftung durchgeführten Symposiums: Es ist ein Symposium, das zum einen den Netzwerk-Gedanken beinhaltet, was durch Teilnehmer aus 17 Ländern seinen hohen internationalen Stellenwert verdeutlicht, aber auch eine hohe Wertigkeit und große Bedeutung für die Kulturszene und deren Weiterentwicklung erzielen möchte. Inzwischen schon traditionell finden Diskussionsforen in Form von World-Cafés statt, die für aktuelle und themenbezogenen Fragestellungen einen „Common Sense“ erzielen möchten. Dass hauptsächlich Teilnehmer aus Leitungsfunktionen anwesend sind, verdeutlicht ebenfalls den hohen Stellenwert dieser Veranstaltung. Die Frage, warum derartige Foren von einer Stiftung durchgeführt werden, ist im Anspruch der *Körber-Stiftung* verankert. Die Stiftung möchte ein „Forum für Impulse“ sein, so wie es der Gründer Kurt A. Körber (1909-1992) gewünscht hat: „Ich möchte ein Initiator, nicht ein Stifter sein.“ Darauf begründet sich auch das Motto der *Körber-Stiftung*: „Für Menschen, die nicht alles so lassen wollen, wie es ist.“

Kai-Michael Hartig sieht sich als Initiator für den Bereich Kultur bei der Stiftung, der vom Spielfeldrand bzw. „von der Seite“ aus Impulse gibt, Impulse für Networking, für Weiterbildung, für politische Entwicklung. So steht auch bei Volume III von *The Art of Music Education* die Förderung des Zusammenspiels zwischen Konzerthäusern und anderen gesellschaftlichen Akteuren - aus Kultur- und Bildungspolitik, Wirtschaft, Wissenschaft und Medienwirtschaft - im Fokus. Durch die mittlerweile drei Tagungen ist überregional und international das Bewusstsein für die vielfältige Rolle von „Education“ gewachsen, und zwar nicht nur in pädagogischer, sondern auch in strategischer, integrativer, kommunikativer und finanzieller Dimension. Durch diese Impulse ist es auch erfreulicherweise zunehmend einfacher geworden, finanzielle Unterstützung für Education-Projekte zu akquirieren.

Das Symposium ist nach Hartigs Aussage aber auch ein „Forum für Bewusstseinsbildung für die Stiftung“. Nicht nur hochkarätige Referenten, sondern auch die bewährt-hervorragende Moderatorin Andrea Thilo prägen dieses Symposium und regen die Teilnehmer immer wieder zur Diskussion an. Der Stellenwert im Umfeld der Kulturpolitik gewann in diesem Jahr eine ganz besondere Bedeutung: Durch die Eröffnungsrede des ehemaligen Bundesin-

nenministers Dr. Otto Schily und seinen dort geäußerten Vorschlag, den Solidaritätsfond zukünftig in Bildung zu investieren, findet auch ein Artikel zu dem Kongress im Feuilleton der *Welt* seinen Platz (*Die Welt*, 26.01.2012 „Elf Milliarden für die Bildung“).

Dass Kai-Michael Hartig brennt, weitere Symposien folgen zu lassen, zeigen seine schon beim Ausklang und beim Verabschieden geäußerten Ideen. Nach diesem großartigen Erfolg in diesem Jahr sollte das ihn, seine Vorgesetzten und sein Team beflügeln.¶

## WEITERE INFORMATIONEN

- http://www.koerber-stiftung.de/kultur/the-art-of-music-education.html
- http://www.music-education-2012.de

Rückblick

# Die Kultur und die Welt retten? - Bericht vom Forum Kulturvermittlung Basel

Ein Beitrag von Lukas Meyer-Marsilius, Zürich

Im *Literaturhaus Basel* begrüßten am Freitag, 20. Januar 2012, die *Pro Helvetia* und die Kulturförderung des Kantons Basel-Stadt zahlreiche Gäste aus Kulturvermittlung und -förderung, aus Wissenschaft und Politik zu einem Forum unter folgendem Titel und Motto: „Rettet Kulturvermittlung die (Kultur-) Welt?“ Ziel des Anlasses war eine Diskussion von verschiedenen Fragen: Was sind die Anforderungen an Kulturvermittlung? Wie entwickelt und verändert sie sich? Wie wichtig ist die kulturelle Bildung für die Kulturvermittlung? Bietet Kulturvermittlung die Chance, auch jenseits des Mainstreams ein breiteres Publikum zu finden? Und konkret für die Institutionen der Förderung: Nach welchen Kriterien soll die Vermittlung gefördert werden?

Prof. Dr. Eva Sturm ist schon lange dabei in der Vermittlung. In den 80er und 90er-Jahren machte sie bei subversiv agierenden Kollektiven mit. Dabei ging es vor allem um eine Störung der traditionellen Kunstvermittlung, welche den Besuchern keinen Freiraum mehr ließ. Durch diese Störung und Vernebelung wollten sie die Bildung von Neuem anstoßen und das Publikum stärker einbinden. In der Diskussion zeigte sich, dass vielen diese Form der Kunstvermittlung zu sehr als Form der künstlerischen Intervention erschien, die Grenze zwischen Kunst und ihrer Vermittlung zu wenig klar gezogen. Braucht so eine Vermittlung selber Vermittlung? Doch dass sich keine klaren Grenzen ziehen lassen, war allen klar. Strittig ist bereits die Frage, in welches Ressort die Kulturvermittlung gehört: Zur Bildung oder zur Kultur?

Ähnlich klang es bei Dr. Mark Terkessidis, freier Autor und durch sein Buch „Interkultur“ als Experte für Migration und Integration bekannt geworden. In seinem Referat forderte er eine größere Vielfalt in der Kulturvermittlung und vor allem eine Veränderung in den Institutionen, welche noch zu sehr auf überholte Konzepte von Kultur und Vermittlung setzen und insgesamt zu sehr auf einen Mainstream ausgerichtet sind. So wird nur eine gewisse Schicht erreicht; viele Migranten zum Beispiel werden ausgeschlossen. Das Ziel wäre eine Art Barrierefreiheit für die Kultur. Er forderte, ähnlich wie Eva Sturm, dass die Vermittlung zuerst eine Entfremdung erzeugen solle und dadurch kritisches Denken fördern.

Nach den großen Würfen ging es in kleinere Workshops, wo eher praktische Probleme diskutiert wurden, wie zum Beispiel die manchmal unklaren Begriffe, das Verhältnis der Vermittler zu den Institutionen, die oft zu hohe Ansprüche haben und dabei zu wenig Freiraum bieten, und die Frage, wie Vermittlung gefördert werden soll.

Auf dem Abschlusspodium kam die Lokalpolitik zu Wort. FDP-Großrat Baschi Dürr, die grünliberale Großrätin Martina Bernasconi, und Anne Schöfer, Ressortleiterin in der Kulturdirektion Basel-Land, diskutierten über Kultur, Vermittlung und deren Förderung. Auch ihnen war klar, dass man sich fragen muss, was vermittelt werden soll und auf welche Weise, und entsprechend auch, was gefördert wird. Man war sich darin einig, das Geld immer Wertschätzung bedeutet, und auch Kunst und Kultur darauf angewiesen sind. Bei der Formulierung von Kriterien und Zielen war es dann schon schwieriger, auf einen gemeinsamen Nenner zu kommen, wie sich schon vorher bei den Vorträgen, Workshops und Diskussionen gezeigt hatte. In den nächsten Foren wird noch einiges zu klären sein.¶

## WEITERE INFORMATIONEN

- http://www.prohelvetia.ch/Foren-zur-Kulturvermittlung.821.0.html?&L=0

## ÜBER DEN AUTOR

**Lukas Meyer-Marsilius** hat in Zürich und Berlin Philosophie, Geschichte und Komparatistik studiert. Er arbeitet für die Kommunikationsabteilung der *Zürcher Hochschule der Künste (ZHdK)* und als freier Journalist.

Rückblick

## Fundraising Conference 2.0

Ein Beitrag von Zenaida des Aubris, Korrespondentin

Jedes Kulturunternehmen braucht Geld und damit auch Mitarbeiter, die sich darum kümmern, das benötigte Klein- (oder Groß-)geld einzusammeln – Fundraising. Die zweitägige *Fundraising Camp & Conference 2.0*, (www.fundraisingconference.de), die Ende Januar 2012 in Berlin stattgefunden hat, sollte handfeste Werkzeuge, besonders im Onlinezeitalter, für die Teilnehmer liefern.

Arne Kasten (www.arnekasten.com) hat die Keynote „über den gelungenen Aufbau von nachhaltigem Fundraising" vorgetragen. Er hat dabei einige selbstverständliche, aber doch wichtige Punkte klar gemacht: die Kosten des Fundraising müssen in Relation zu den Einnahmen der Aktion bleiben. Dabei ist es auch wichtig zu unterscheiden, welche Kosten als PR und welche als Fundraising gelten. So zum Beispiel ist ein Artikel in einer Zeitschrift mit genereller Information als Pressearbeit zu bewerten, aber ein Spendenmailing als Fundraising. Trotzdem haben beide Aktionen Einfluss aufeinander – der Artikel kann ja auch einen Aufruf zur Spende beinhalten, das Spendenmailing gilt wiederum als Informationsverbreiter. Es ist immer wichtig, die Strategie zu entwickeln. Auch die Emotionalisierung gehört dazu, denn bekannterweise läuft Fundraising stark auf der emotionalen Ebene. Also: Maßnahmen, Ressourcen, Ziele unbedingt vorab klar definieren. Dazu gehört auch noch zeitnahes Feedback, Glaubwürdigkeit durch Transparenz der Vorgänge. Den Spender wissen lassen, dass sein Geld wirklich gebraucht wird und wofür es gebraucht wird. Das gibt dem Spender ein reines Gefühl und motiviert ihn, wieder zu spenden, eine emotionale Bindung aufzubauen. Übrigens, Arne Kasten ist der Meinung, dass Spendersiegel, wie z. B. dass *DZI* (www.dzi.de/spenderberatung/das-spenden-siegel) nicht die Spendebereitschaft erhöhen.

Mit einem Zitat von Henry Rosso "Fundraising is the gentle art of teaching the joy of giving" begann Jan Uekermann, (www.Fundraising-aktiv.de), seinen Fundraising-Basics-Vortrag: Kenne Deinen Kunden, wofür erbittest Du Unterstützung, mache konkrete Angaben was mit dem Geld passiert: „Mit Ihren 50 Euro können wir ein Kinderbett kaufen". Fundraising heißt aber auch, den Spender zu begeistern und zu inspirieren, ihn mit einzubeziehen in das Geschehen und ihn emotional anzusprechen.

Maximilian Martin, (www.impacteconomy.com), lieferte eine Keynote über soziale Businessmodelle. Martin ist von einem Nachhaltigkeits-Kapitalismus überzeugt: Business und Soziales muss sich verlinken. Das Profitmotiv ist zwar wichtig, kann/muss/darf aber nicht das wichtigste Ziel sein. Ein gemeinsamer Nenner muss gefunden werden, um eben einen nachhaltigen Einfluss – Impact Economy – herzustellen. Also eine Hybrid-Finanzierung, eine
Mischung von Philanthropie und Investment. Und immer wieder die Aussage: Der Spender will wissen, wie sein Geld die Welt verändert.

Noch eine Keynote: Annette Schwindt, (www.schwindt-pr.com), „Erfolgreich Online – Positionierung – wie baue ich meine Webpräsenz richtig auf?" Die gute alte Mundpropaganda, neu verpackt in *Facebook*, *Twitter*, etc., aber mit den alten Werten: Ich vertraue eher jemanden, den ich kenne oder der mir glaubwürdig vorkommt als einer unpersönlichen Werbung. Und immer den End-User schön im Auge behalten – Was ist der Mehrwert für ihn? Für die Organisation, die, zusätzlich zu einer konventionellen Webpräsenz, auch einen *Blog*, *Newsletter*, *Facebook Page* und *Twitter* aufbaut, ist es von höchster Wichtigkeit, die Betreuung dieser Komponenten nicht zu unterschätzen, sie sollten nicht so ohne weiteres, nebenbei betreut werden. Es empfiehlt sich dringend, genügend personelle Ressourcen einzusetzen, die auch eine klare, abgesprochene Strategie und ein Ziel verfolgen und die richtigen Inhalte bringen. Diese Komponenten sind als sinnvolle Ergänzun-

gen zum gesamten Corporate Image zu verstehen, nicht stattdessen. Also ist es essentiell erstmal die Inhalte festzustellen – was kann sich kurz und bündig effektiv kommunizieren, z. B. auf *Twitter*?

Und noch einige Punkte die man unbedingt berücksichtigen muss:

- Auffindbarkeit: Wo werden die Tools/Buttons positioniert? Sie müssen leicht zu finden sein. Im idealen Fall oben rechts.
- Wiedererkennung: Das gleiche Logo auf der *Facebookseite*, *Twitter*, *Newsletter*, etc.
- Ansprechbarkeit: Entweder eine automatisierte Antwort oder gleich eine persönliche Antwort. Der User muss das Gefühl haben, er wird ernst genommen.
- Vernetzungen auf anderen Plattformen: *Flickr*, *YouTube*, *Facebook*, *Twitter*. Video ist generell ein Kapitel für sich, wird aber immer wichtiger und kann sehr effektiv sein.
- Monitoring: Was wird über mich und mein Unternehmen im Netz geschrieben? Es ist nicht leicht, etwas Negatives zu löschen. Dennoch ist dieses „Damage control" wichtig.
- Und letztlich: Immer wieder etwas ausprobieren, beobachten, bewerten, ändern, weiterentwickeln.

Martin Metzmacher, (www.themekraft.com), plädiert für eine gute Planung und Strategie, bevor man sich in die Welt der sozialen Medien wirft. Viele Kunden richten sich bei der Planung von digitalen Projekten zunächst auf die technischen Aspekte. Allerdings sollte man bedenken, dass sich erfolgreiche Projekte vor allem durch eine gute Planung der sozialen Interaktion auszeichnen. Nur so kann sich nachhaltiger Mehrwert und (finanzieller) Erfolg entwickeln. Einige Faktoren, die man beachten sollte: sind die Themen aktuell oder zeitlos, sind sie lokal oder global interessant, dem Einzelnen oder einer Gruppe gewidmet, werden Emotionen, Verhalten oder Gedanken vermittelt. Um eine Strategie zu entwickeln, fragen Sie sich zu Beginn: „Warum? Und jede Antwort wird auch wieder mit „warum" befragt.

Anja Weinberger, (www.viva-akquise.de), mit ihrem Thema „Für Social Entrepreneurs: Ihr Projekt lieben und richtig gut Geld damit verdienen" hat darauf hingewiesen, dass die Kunden sie erstmals kennen lernen, mögen und vertrauen müssen. Erst danach kommt der Kauf oder Verkaufsaspekt ins Spiel. Sie sprach über Marketing nach dem Prinzip „geben": Vorträge halten, Newsletter schicken, kostenfreie „Schnupperangebote" anbieten. Alles nachdem eine durchdachte Strategie und Planung stattgefunden hat, versteht sich.
Unter dem etwas unglücklichen Namen (www.unwiderstehlicheangebote.de) verbirgt sich nicht etwa ein unseriöses Angebot, sondern handfeste Tipps um „unwiderstehliche Angebot zu entwickeln – für Coachs, Berater, Trainer und andere Selbstständige", die letztendlich zu höheren Umsatz führen können.

Armin Krahl, (www.alvarum.com), gab eine Keynote über Offline-Anreize und Online-Tools als Schlüssel für erfolgreiche Fundraising-Kampagnen im Internet. Auch hier vorab: „Setze Deine Ziele, wer ist Dein Kunde, was ist Deine Strategie". Die Kosten für eine Online-Kampagne sind deutlich niedriger als in den Printmedien und die effektive Reichweite ist heutzutage fast noch größer. In seinen Worten:

- Nutzen Sie einen Anlass oder schaffen Sie einen Anreiz als Grundlage für die Kampagne.
- Fangen Sie früh an und setzen Sie eine Deadline. Sechs Monate im Voraus ist nicht zu früh!
- Setzen Sie sich ein vernünftiges Fundraising-Ziel, steigern Sie das Ziel von Jahr zu Jahr.
- Richten Sie Ihre Kampagne auf die richtige Zielgruppe aus. Nicht die Extreme entscheiden, sondern die breite Masse. Sind es Frauen unter 45 oder Männer zwischen 20 bis 40? Leben sie alle in einer Region? Oder sind es besondere Interessengruppen? Ein gutes Beispiel ist hier die Kampagne gegen Brustkrebs, die weltweit tätig ist und etliche Millionen Euro gesammelt hat.

- Mobilisieren Sie Ihr direktes Netzwerk und bitten Sie, die Kampagne weiter zu tragen. Jeder Spendensammler wird zum persönlichen Botschafter. Familienmitglieder, Freunde, Mitarbeiter, etc. alle persönlich ansprechen.
- Motivieren Sie die Bildung verschiedener Teams in Ihrer Kampagne. Anfeuern, den Wettbewerb lebendig halten.
- Kommunizieren Sie regelmäßig mit Ihrer potentiellen Fundraising-Community. Wie weit sind wir? Wie weit haben wir noch? Hier sind die sozialen Medien besonders wichtig. Ebenso Newsletter, eine aktualisierte Website, die persönliche Ansprache.
- Danken Sie allen Beteiligten und zeigen Sie, was mit dem Geld finanziert wurde. Ob das finanzielle Ziel erreicht wurde oder nicht, ist jetzt nicht mehr so wichtig. Wichtig ist jetzt, dass jeder Spender weiß, wie wichtig seine Spende für den Erfolg der gesamten Kampagne war und was mit dem Geld gemacht wurde – besser noch mit seinem persönlichen Beitrag.

Markus Schranner, (www.rally.org), sprach über Fundraisingtrends aus den USA – was gibt es, was funktioniert auch in Deutschland und warum. In den USA ist Fundraising gang und gäbe, sogar Teenager und Stundenten machen mit. Je jünger der Spender, desto mehr will er wissen, was mit seinem Beitrag passiert. Nicht zu vergessen, dass je jünger, desto länger wird er online sein. Bilder und Videos sind für eine junge Zielgruppe extrem wichtig. Zahlungen per Handy, nur Mikrobeiträge (unter 10 Dollar z. B.), werden oft spontan gemacht. Die Möglichkeit zu spenden soll leicht gemacht werden, z. B. mit *Google Wallet* (*PayPal* hat zu hohe Gebühren). Ein Spendenbetrag sollte schon von der Organisation vorgeschlagen werden, aber auch die Möglichkeit, einen eigenen Betrag einzugeben.

Crowdfunding, vorgetragen von Hagen Lindner, von www.startnext.de, ist wohl der neuste Trend. Immerhin hat diese Plattform (z. Zt. die größte in Deutschland) schon fast 466.000 € für 142 Projekte gesammelt (also fast 3300 € pro Projekt). *Startnext* und andere Crowdfunding-Portale wie www.kickstarter.com (hierzu braucht man ein US-Bankkonto) und www.microgiving.com ermöglichen es Künstlern, Kreativen und Erfindern ihre Projektideen multimedial vorzustellen und sowohl über Unterstützer aus ihrer Zielgruppe als auch von Unternehmen finanzieren zu lassen. Die Einbindung von Social Media-Instrumenten ermöglicht die Vernetzung der Projektinitiatoren im Netz und interaktive Formen der Zusammenarbeit zwischen der Community und den Ideengebern.

Um ein Projekt erfolgreich von Crowdfunders zu finanzieren:

- Projekt authentisch und emotional beschreiben
- Das Budget transparent definieren
- Eine realistische Deadline setzen. Bei Crowdfunding ist es so, dass alles oder nichts entscheidet: wenn das finanzielle Ziel in der vordefinierten Zeitspanne erreicht wird, bekommt der Kunde das Geld. Sollte das Ziel nicht erreicht werden, bekommen es die Spender zurück.
- Dankesbrief gestalten. Ob das Ziel erreicht wurde oder nicht, ein Dankeschön muss sein. Ein kleines, symbolisches Geschenk ist auch empfehlenswert – etwas, was man nicht kaufen kann, z.B. ein Atelierbesuch.
- Je mehr persönliche Kommunikation mit den Spendern, desto besser.

**Zusammenfassung:**

Obwohl es so viele verschiedene Wege gibt, einen Spender anzusprechen, ist und bleibt die persönliche Kommunikation der effektivste Weg. Was aber nicht heißen soll, dass die mobilen und internetaffinen Plattformen nichts taugen. Im Gegenteil, sie alle tragen dazu bei, den Spender dazu zu bringen, endlich aktiv zu werden. Ob das jetzt via *Facebook*, *Twitter*, SMS, Email, konventioneller Brief, Newsletter oder Flyer, etc. geschieht – egal, so lange sich der Spender emotional angesprochen fühlt und endlich zum (echten oder virtuellen) Stift greift und den (echten oder virtuellen) Scheck schreibt.

Die Transparenz der Information, besonders der finanziellen Seite, ist essentiell. Heutzutage ist der Spender – ob er einen kleinen oder großen Betrag spendet – durch die vielen Spendenskandale negativ sensibilisiert und es gilt in erster Linie, eine Basis des Vertrauens und Glaubwürdigkeit zu schaffen, bevor der Spender bereit ist, einen Cent auszugeben. Der personelle Einsatz einer Fundraising Kampagne darf nicht unterschätzt werden: Die „Fütterung" der verschiedenen Plattformen nimmt viel Zeit in Anspruch. Eine „nebenbei" Betreuung dieser Tätigkeiten wird nicht zum Erfolg der Kampagne beitragen. Die individuelle Kommunikation zwischen der Organisation und dem Spender ist unumgänglich. Der Spender muss sich angesprochen und bestätigt fühlen. Und wichtiger den je in diesem Zeitalter der multiplen Kommunikationsplatformen ist die strategische Planung einer Fundraising-Kampagne und die Definierung der Zielgruppe. Last but not least - das gute alte Dankeschön in welcher Form auch immer, ist nicht nur gute Form, sondern kann zu einer weiteren Spende führen, entweder vom selben Spender oder jemandem in seinem Umkreis.

Zwar wurde nichts besonders Neues auf der *Fundraising 2.0* präsentiert, aber durch die vielen Wiederholungen der Themen, wurden die Leitthemen klar definiert.¶

## KM Magazin - Vorschau

In der nächsten Ausgabe des KM Magazins werden wir uns dem geschriebenen Wort und seinen Adressaten widmen.

Eine Magazinausgabe mit Impulsen für das "Richtig schreiben" für

- das Publikum
- die Presse
- Geld
- die Wissenschaft

Sie erhalten das KM Magazin am 8. April 2012.

- Anzeige -

KM Apps

… your app is

ready already!

**KM Apps**

http://bit.ly/KM-Apps

**Grassi Museum**, Leipzig

http.://bit.ly/KM-Apps_Grassi

Available on the App Store

**Deichtorhallen**, Hamburg

http://bit.ly/KM-Apps_DTH

Available on the App Store

# Impressum

KULTUR MANAGEMENT NETWORK

## KM KULTURMANAGEMENT NETWORK GMBH

PF 1198 · D-99409 Weimar

Amalienstr. 15 · D-99423 Weimar

TEL +49 (0) 3643.494.869

FAX +49 (0) 3643.801.765

Email: office (at) kulturmanagement.net

Geschäftsführer: Dirk Schütz

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

### Redakteurin (Schwerpunkt Luxemburg): Anouk Hartmann

Anouk Hartmann, geb. 1989, ist Luxemburgerin und studiert seit Oktober 2009 Kultur- und Medienpädagogik an der *Hochschule Merseburg*. Als Praktikantin arbeitete sie 2008 im *TRIFOLION* Echternach (L) im Bereich Programmplanung, Marketing und Öffentlichkeitsarbeit. 2009 organisierte sie mit Unterstützung der Stadt Echternach und des *TRIFOLIONs* die erste *Fête de la Musique*. Nach einem weiteren Praktikum bei der *medienfabrik trier GmbH* für das Römerspektakel *Brot & Spiele* übernahm sie dort in den Jahren 2009, 2010 und 2011 die Künstlerbetreuung. Für ihr Praxissemester engagiert sie sich seit Oktober 2011 beim *Kulturmanagement Network*.

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

Abonnenten: ca. 20.700

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

## WEITERE INFORMATIONEN

www.kulturmanagement.net

http://twitter.com/kmnweimar

http://twitter.com/km_stellenmarkt

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