

KULTURMANAGEMENT NEWSLETTER

Monatlicher Informationsdienst für Kultur und Management

ISSN 1610 - 2371 | Ausgabe 86– Oktober 2006

EDITORIAL

Liebe Leserinnen und Leser,

nach 86 Ausgaben ist dies der letzte Kulturmanagement Newsletter. Aber keine Sorge: wir kommen im nächsten Monat unter neuem Namen und in neuem Design wieder. Mit dem Monatsmagazin *KM* sowie mit einem durch und durch verbessertem Onlineportal wagen wir Anfang November einen großen Schritt nach vorn. Die Vorbereitungen dazu laufen auf Hochtouren. Alle alten und neuen Beiträge, Bücher, Konferenzen oder Links profitieren von einer neuen Systematik und lassen sich so viel einfacher finden. Hinzu kommen Recherchefunktionen, die die Nutzung unseres Portals auch für die wissenschaftliche Arbeit interessanter machen. Merken Sie sich also den 1. November schon einmal vor! Schwerpunkt der 1. Ausgabe unseres neuen Magazins *KM* wird Essen und das Ruhrgebiet sein, das 2010 gemeinsam mit dem ungarischen Pecs und dem türkischen Istanbul europäische Kulturhauptstadt sein wird. Wir führten ein Interview mit Essens Kulturdezernent und Präsidenten der Kulturpolitischen Gesellschaft, Dr. Oliver Scheytt. Im Gespräch mit uns gab er bereits konkrete Ausblicke auf die Programmatik des Kulturstadtjahres. Außerdem besuchten wir die Philharmonie Essen, die Zeche Zollverein und das Museum Folkwang. Wir werden aber auch einen Blick nach Görlitz werfen und fragen, welche Perspektiven sich nun nach der fehlgeschlagenen Bewerbung um den Titel der europäischen Kulturhauptstadt ergeben.

Trotz der intensiven Vorbereitungen auf den Relaunch und das neue Monatsmagazin haben wir in dieser Ausgabe des Newsletters wieder auf 17 Seiten zahlreiche spannende Beiträge zusammengestellt, die sowohl das Ergebnis umfangreicher Reisen wie auch intensiver Recherchen sind. Wir möchten Ihnen Hintergründe zur aktuellen Debatte um die Thüringer Theater- und Orchesterlandschaft liefern und blicken zurück auf zahlreiche wichtige Branchentreffs. So waren wir vor Ort beim 8. Berliner Forum für Kultur- und Medienmanagement, das in diesem Jahr durch ein stringentes Programm mit herausragenden Referaten und Diskussionsrunden besonders überzeugte. Lesenswert ist auch der Gastbeitrag von Günther Wildner zur diesjährigen PopKomm, die sich ja u.a. auch den Creative Industries - unserem August-Schwerpunktthema - widmete. Schließlich stellen wir 8 bevorstehende Konferenzen und Branchentreffs vor, die im Oktober und November stattfinden.

Eine besondere Einladung möchten wir an unsere Schweizer Leser richten. Kulturmanagement Network ist Mitveranstalter einer Podiumsdiskussion, die am 4. November in Basel stattfinden wird. Gemeinsam mit dem Schweizer Berufsverband der Kulturmanager chcm und dem Studienzentrum Kulturmanagement an der Universität Basel wollen wir eine Zwischenbilanz von sieben Jahren Kulturmanager-Ausbildung in der Schweiz ziehen. Wir möchten in Vorträgen und in einer Diskussion mit Ihnen der Frage nachgehen, ob sich das Berufsbild „Kulturmanager“ in der Schweiz gefestigt hat wie der Kulturbereich und der entsprechende Arbeitsmarkt auf ausgebildete Kulturmanagerinnen und Kulturmanager reagiert haben, sowie internationale Trends zum Vergleich dazu heranziehen.

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

INHALT OKTOBER 2006

1. Hintergrund: Der Theater- und Orchesterstreit in Thüringen
2. Porträt: Zwanzig Jahre Kölner Philharmonie
3. Thema: Grundlage unserer Bildung ist die qualifizierte Frühförderung
4. Thema: Hamburg legt 1. Kulturwirtschaftsbericht vor
5. Thema: IG Kultur fordert Kunst- und Kulturministerium für Österreich
6. Buchvorstellung: Public Private Partnership im Kulturbereich
7. Ausbildung: Sport-, Kultur- und Veranstaltungsmanagement in Kufstein
8. Ausbildung: Schwerpunkt Kultur-, Freizeit- und Sportmanagement in Künzelsau
9. Rückblick: Konferenz „Kunst und Wirtschaft“, Köln
10. Rückblick: 8. Berliner Forum für Kultur- und Medienmanagement
11. Rückblick: PopKomm 2006, Berlin
12. Rückblick: Das 1. DokuArts Filmfestival, Berlin
13. Vorschau: Symposium „Starke Marken in Kultur, Tourismus und Wirtschaft, Raiding
14. Vorschau: 11. Tagung "Kulturelles Erbe und Neue Technologien", Wien
15. Vorschau: 1. Kölner Kulturpolitisches Symposium 2006
16. Vorschau: 3. Jahrestagung Kulturwirtschaft, Berlin
17. Vorschau: 7. Ratschlag Stadtteilkultur, Hamburg
18. Vorschau: Schweizer Diskussionsrunde „Gewagt, gewonnen, zerronnen?“, Basel
19. Vorschau: Symposium Kulturbranding II, Weimar
20. Vorschau: Tagung Landesverband d. Musikschulen Baden-Württembergs

THEMEN UND HINTERGRÜNDE

1. Hintergrund: Der Theater- und Orchesterstreit in Thüringen

Ein Beitrag von Dirk Heinze, Kulturmanagement Network

Thüringens Kultusminister Prof. Jens Goebel löste in den letzten Wochen eine Debatte im Freistaat aus, die vielen Beteiligten als Déjà vú erscheinen dürfte. Schließlich wurde schon in den Jahren zuvor ausführlich über Kürzungen und Veränderungen in der Theater- und Orchesterlandschaft Thüringens hitzig diskutiert. Goebel kündigte an, ab 2009 zehn Millionen Euro der Landesförderung einzusparen. Kein Pappenstiel, ist dies doch immerhin ein Sechstel der Gesamtförderung. Viele vermuten dahinter u.a. den Versuch, den Druck auf die einzelnen Häuser zu verstärken und Zusammenschlüsse oder zumindest weitreichende Kooperationen zu erzwingen. Dies trifft gerade in Thüringen auf erhöhte Schwierigkeiten, sind doch die Theater und Orchester praktisch das Erbe der einzelnen Residenzen. Kurz sind einerseits die Entfernungen zwischen den großen Stadttheatern, groß hingegen die historischen (oder zumindest die gefühlten) Unterschiede. Einem Außenstehenden mag es da bei 25 km Distanz im wahrsten Sinne des Wortes nahe liegend vorkommen, dass die Häuser in Erfurt und Weimar stärker zusammenarbeiten, in der täglichen Realität werden immer wieder die Eigenständigkeiten (über-)betont und gern auch einmal Spitzen ausgetauscht. So können sich die Erfurter angesichts der im Vergleich zu Weimar besseren Zuschauerzahlen gelassen geben, die Weimarer reagieren ihrerseits noch immer verärgert auf den 50-Millionen-Neubau der Landeshauptstadt und verweisen - nicht ganz unbegründet - auf die hohe künstlerische Qualität vor allem der Staatskapelle. Dabei hatte man beim Neubau des Erfurter Theaters eigens auf die „Kompatibilität“ der Bühne mit Weimar geachtet, um zumindest technisch auf eine mögliche Fusion beider Häuser vorbereitet zu sein.

Verwundert ist man über die zur Schau getragene defensive Haltung des Ministers. Bei einer von der Thüringischen Landeszeitung initiierten Podiumsdiskussion bewies Goebel ausnehmende Steherqualitäten. Man konnte den Eindruck gewinnen, er fühle sich gar nicht angesprochen. Eine langfristige Konzeption, ja zumindest eine Vorstellung davon, wie eine Kulturlandschaft Thüringens künftig aussehen könnte, die auch alle anderen Sparten im Blick hat - Fehlanzeige. Der Minister belässt es bei der „normativen Kraft des Faktischen“, spielt den Ball stets an die Intendanten weiter. Goebel spricht eher wie ein Finanzpolitiker denn wie ein Minister, der in seinem Kabinett auch als Anwalt der Kultureinrichtungen auftreten sollte. Sicher, 2019 könnte der Thüringer Landeshaushalt nur noch 2 Drittel des heutigen Etats betragen. Andererseits darf man sich schon fragen, wie nachhaltig hier eine Einsparung von gerade einmal 0,1 Prozent wirken soll. Ohne Strategie, ohne die Betrachtung der vielfältigen Wirkungen der Kultur auf die Gesellschaft, sind solche Maßnahmen kontraproduktiv. Kaum gesehen wird in Thüringen der ökonomische Faktor der Kultur, der Einfluss auf den Tourismus, die Wirtschaft und das Image des Landes. Immer wieder, so scheint es, argumentiert die Politik kurzfristig und eindimensional. Man darf darauf warten, dass nur wenige Zeit später die nächste Sau durch's Dorf getrieben wird. Offenbar wird das kulturelle Erbe in Teilen der Politik und kulturferneren Bevölkerungsschichten eher als Last denn als Stärke empfunden.

All dies zeigt auch, wie wenig man aus den bisherigen Debatten und Maßnahmen im Freistaat gelernt hat. Fusionen wie die zwischen den Theatern Gera und Altenburg, Rudolstadt und Eisenach oder bei der Thüringen-Philharmonie Gotha-Suhl haben keineswegs die gewünschten Entlastungen und damit die notwendige Ruhe für langfristige künstlerische Entwicklungen gebracht. Im Gegenteil: die Thüringen-Philharmonie soll ab 2009 gar keine Förderung mehr erhalten. Hinsichtlich des Marketings, des künstlerischen Betriebs, des Besucherverhaltens oder der Personalplanung ergeben

sich bei jeder Fusion gravierende Konsequenzen, die bei klugem Management beachtet, meist aber nicht ausreichend beachtet werden. Man sollte hier öfter die Akteure beider Seiten auf die einschlägige Fachliteratur verweisen, die differenziert die Folgen von Zusammenschlüssen in Kultureinrichtungen begutachtet.

Der Widerstand in den Theatern und Orchestern ist gewohnt stark, erfreulich ist jedoch der wachsende Protest unter der Bevölkerung. Eine Bürgerinitiative zum Erhalt Thüringer Kultur als Zusammenschluss Thüringer Institutionen, Unternehmen, Kulturvereine und Bürger hat sich im August gegründet und fand auch über die Landesgrenzen hinaus Unterstützung, u.a. beim Deutschen Kulturrat und bei der Deutschen Orchestervereinigung (<http://www.erhaltet-thueringens-kultur.org>). Sie bündelt geschickt die Kräfte der verschiedenen Beteiligten und sorgt gegenüber der Landesregierung für wachsenden Druck. Sie betrachtet den Abbau der Kultur als „nicht angemessen“. Der Vorwurf fehlender Rechtmäßigkeit mit dem Verweis auf Artikel 35, Abs. 1, des Einigungsvertrags („Die kulturelle Substanz .. darf keinen Schaden nehmen“), hat jedoch Tücken. Obwohl sich Deutschland als Kulturstaat definiert und definieren muss, war diese Passage 1990 eine Zementierung von Strukturen, die für neue künstlerische Ausdrucksformen und Neugründungen zeitgenössischer Kulturformen kaum Luft ließ. Kultur heißt auch Veränderung. Wenn aber eine große Zahl von Bürgern ihre Unterstützung signalisiert, werden augenscheinlich die Theater und Orchester in Thüringen noch immer als wichtige kulturelle Identitätsstifter wahrgenommen. Die Kultureinrichtungen sollten die Gunst der Stunde nutzen und den derzeitigen Protest kanalisieren, indem sie die Bevölkerung zur direkten Mitarbeit in den Freundeskreisen und Fördervereinen ermuntert.

Gefordert sind aber auch die Theater und Orchester selbst. Mag Weimars Theaterintendant Stephan Märki Sponsoring auch nur für „die Petersilie im Maul des Karpfen“ halten, so wurde dieser Bereich von den Häusern bisher sträflich vernachlässigt. Es gilt, sich hier an den Erfolgen anderer Ensembles im In- und Ausland mit ähnlichen Voraussetzungen zu orientieren, die attraktive Angebote für Sponsoren schaffen, sich zu engagieren, aber auch Mittel und Personal bereitzustellen, die Fundraising insgesamt überhaupt erst möglich machen. Wer zudem - wie im Fall des Deutschen Nationaltheaters in Weimar - wochenlang in exponierter Lage zur touristischen Hochsaison plakatiert, Theaterferien zu haben, der strahlt als kultureller Leuchtturm eher mit schwachem Licht.

Die Entwicklungen in der Theater- und Orchesterdebatte haben inzwischen bei vielen Verantwortlichen zur Einsicht geführt, dass die Kulturfinanzierung in Thüringen in direktem Zusammenhang mit der Kreisgebietsreform steht. Die längst überfällige Vergrößerung der Landkreise, die damit erhoffte Entbürokratisierung und Verringerung der steuerlichen Ausgaben birgt eine Chance auch für die Neujustierung der Anteile an der Theater- und Orchesterfinanzierung zwischen dem Freistaat, den Landkreisen und den Städten. Die Landkreise, die von den kulturellen Leuchttürmen der Städte profitieren, werden sich künftig angemessen an deren Mitfinanzierung beteiligen müssen. Vorbild ist hier Sachsen. Im Gespräch ist eine auf die Situation Thüringens angepasste Übernahme des Kulturraumgesetzes, das dort bereits seit 1994 für eine gerechtere Lastenverteilung bei der Kulturfinanzierung sorgt.

2. Porträt: Zwanzig Jahre Kölner Philharmonie

Ein Beitrag von Dirk Heinze, Kulturmanagement Network

Weit über die Grenzen der Domstadt hinaus bekannt ist die Kölner Philharmonie und das Gürzenich-Orchester. Der attraktive Konzertbau im Herzen Kölns, integriert in das Ensemble des Doms und das Museum Ludwig, feierte mit einer Festwoche im Septem-

ber sein 20-jähriges Bestehen. Über 7000 Konzerte mit herausragenden Orchestern, Ensembles, Dirigenten und Solisten sowie mehr als 11 Millionen Besucher sprechen für sich.

Die Kölner Philharmonie verfügt über ein jährliches Budget von 14 Millionen. 40-50 % davon können dank hoher Eigeneinnahmen und vergleichsweise schlanken Personal- und Verwaltungskosten in die künstlerische Produktion fließen. Lediglich eine Summe von 4,5 Millionen im Jahr muss von der öffentlichen Hand als Zuschuss getragen werden. 2 % des Budgets besteht aus Sponsorengelder.

Der Bau der Philharmonie 1986 war von kulturpolitisch großer Bedeutung, wie Stadtrat Dr. Hans-Georg Bögner bei einer Pressekonferenz betonte. So erhielten das Gürzenich-Orchester sowie das WDR-Sinfonieorchester eine adäquate Spielstätte. Die architektonische Leistung wurde erst jüngst wieder von der Presse gelobt. Die Akustik und die attraktive Spielstätte als Ganzes trugen dazu bei, dass die Zahl der Gastspiele großer Künstler und Ensembles stetig stieg, was zu der Situation der bereits erwähnten hohen Eigeneinnahmen führte.

Eine lobenswerte Idee ist die Einführung der Veranstaltungsreihe **Philharmonie-Lunch**. Sie wendet sich an Kölner, die in der Innenstadt arbeiten und Interesse haben, ihre Mittagspause nicht nur zum Essen oder Einkaufen zu verwenden. Etwa eine halbe Stunde erhält man Gelegenheit, kostenlos einen Teil einer Endprobe zu erleben. So wird das Haus einerseits noch transparenter, man zeigt, dass die Kölner Philharmonie nicht erst abends zum Leben erwacht - und man macht gleichzeitig neugierig auf den Besuch eines vollwertigen Konzerts.

Man öffnet sich auch auf andere Weise und versucht, neue Zielgruppe anzusprechen. So präsentiert man unter dem Namen **PhilharmonieVeedel** in vier Wohnvierteln die gesamte musikalische Palette hautnah und zu besonders familiengerechten Preisen. Auf dem Programm stehen Mozart und Bach, aber auch chinesische Klänge, Musiktheater für Kinder und musizierende Tische.

Mit diesen neuen Impulsen und dem gewohnt breitgefächerten, hochrangigen künstlerischen Panorama besitzt man in der Kölner Philharmonie alle Gründe, gemeinsam mit dem Publikum und der Stadt einen ausgelassenen Geburtstag zu feiern.

Weitere Informationen: <http://www.koelner-philharmonie.de>

- Anzeige -

Der Kulturbetrieb

Autor: Werner Heinrichs

transcript Verlag, Bielefeld, September 2006



Kunst und Kultur finden im Kulturbetrieb statt. In diesem institutionellen Rahmen sind Künstler, Interpreten und Kulturmanager tätig, um Kunst zu produzieren und an ein Publikum zu vermitteln. Dabei spielen spartenspezifische Traditionen und künstlerische Ziele ebenso eine Rolle wie politische, ökonomische und rechtliche Bedingungen, die von außen an den Kulturbetrieb herangetragen werden. In einem oft nur schwer durchschaubaren Geflecht von Zielen, Interessen und Bedingungen fallen im Kulturbetrieb Entscheidungen zur Kunst - und dies nicht selten ohne Rücksicht auf den künstlerischen Gehalt.

Das Buch verfolgt das Ziel, diese Zusammenhänge sowohl spartenübergreifend als auch spartenspezifisch zu verdeutlichen. Neben der Frage, warum bestimmte Traditionen den Kulturbetrieb bis heute prägen, ist von besonderem Interesse, durch welche Veränderung der Rahmenbedingungen andere Ziele verfolgt und erreicht werden können. Daraus ergeben sich interessante Perspektiven für die Zukunftsfähigkeit der Künste im Kulturbetrieb.

Details und Bestellung: <http://www.kulturmanagement.net/Books-id-759.html>

3. Thema: Grundlage unserer Bildung ist die qualifizierte Frühförderung

Die Konferenz der Landesmusikräte unterstreicht die Bedeutung des nachdrücklichen Hinweises von Bundespräsident Horst Köhler in seiner Berliner Rede "Bildung für alle" zur Frühförderung unserer Kinder. Insbesondere der Zugang zur musikalischen Bildung muss jedem Kind, unabhängig von seiner sozialen und ethnischen Herkunft, viel früher und intensiver als bisher ermöglicht werden, weil sie eine wesentliche Grundlage der Persönlichkeitsentwicklung ist. Die Neugier und Offenheit jedes neugeborenen Kindes sind Chance und Verantwortung zugleich, gerade in den entscheidenden Jahren der Prägung mehr in die Grundlagen der Persönlichkeitsentwicklung zu investieren. Deshalb muss die musikalische Früherziehung in Krippe, Kindergarten und Hort Bestandteil einer umfassenden prüfungsrelevanten Aus- und Fortbildung der Erzieherinnen und Erzieher sein. Weiterhin muss die Musikalische Bildung in der Schule wieder selbstverständlicher Teil der Bildung werden. Dazu bedarf es eines qualifizierten, breit angelegten und durchgängigen Musikunterrichtes in allen Schularten, insbesondere auch in den Grundschulen und allen Jahrgangsstufen, der durch ein bedarfsgerechtes Angebot bei den außerschulischen musikalischen Bildungsangeboten ergänzt werden muss.

Die Landesmusikräte und der Deutsche Musikrat haben hierzu bereits erfolgreiche Modelle entwickelt, auf deren Basis weiter gearbeitet werden muss.

4. Thema: Hamburg legt 1. Kulturwirtschaftsbericht vor

Welche wirtschaftliche und gesellschaftliche Bedeutung haben kulturelle und künstlerische Leistungen für die Stadt? Dieser Frage geht der erste Hamburger Kulturwirtschaftsbericht nach, der am 26. September 2006 von Kultursenatorin Prof. Dr. Karin v. Welck im Hamburger Rathaus vorgestellt wurde.

Der Bericht befasst sich im Wesentlichen mit der Bedeutung der Kultur als Wirtschaftsfaktor. So arbeiten in der Hamburger Kulturwirtschaft (ohne Medienwirtschaft) mehr als 20.000 sozialversicherungsabhängige Beschäftigte, die insgesamt einen Jahresumsatz von 4,37 Mrd. Euro erwirtschaften.

Weitere Informationen: <http://www.kulturbehoerde.hamburg.de>

5. Thema: IG Kultur fordert Kunst- und Kulturministerium für Österreich

Quelle: APA / Der Standard

Die IG Kultur Österreich fordert von der neuen Regierung die Einführung eines Ministeriums für Kunst und Kultur, "das mit sämtlichen kulturellen Agenden (auch der aus dem bisherigen Bildungs- und Außenministerium) ausgestattet wird. Unabdingbar ist dabei die Besetzung des Ministeriums mit einer kompetenten Ansprechperson, die den Dialog mit Kunst- und Kulturschaffenden, wie auch mit Kulturinitiativen sucht."

Mit dem Kabinett Schüssel II geht die Interessengemeinschaft in einer Pressemitteilung hart ins Gericht: "Es wurden Eventkultur und Festivals finanziert, die Chefsache Kultur wanderte in die Seitenblicke, während in den so oft zitierten Regionen der Sparstift angesetzt wurde." Eine nachhaltige Förderung von Kunst und Kultur brauche hingegen auch Garantien für strukturelle Grundvoraussetzung, "also einen Stopp für den Kahlschlag bei den Kulturinitiativen, stattdessen längerfristige Verträge, die ein kontinuierliches Arbeiten erst ermöglichen".

Des Weiteren hält die IG Kultur "die bewusste Förderung kritischer und emanzipatorischer Kulturarbeit von MigrantInnen" für "dringend notwendig", da das Thema Migration nicht dem rechten Rand überlassen werden könne.

Weitere Informationen: <http://www.igkultur.at>

PUBLIKATIONEN

6. Buchvorstellung: Public Private Partnership im Kulturbereich



Die Reduzierung öffentlicher Kulturausgaben und steigende Kosten stellen für Kultureinrichtungen eine zunehmende, oft sogar Existenz bedrohende Problematik dar. Eine Alternative bietet das Modell Public Private Partnership (PPP). Durch Kooperationen zwischen der öffentlichen Einrichtung einerseits und privaten Unternehmen andererseits wird privates Kapital zur Verwirklichung von anstehenden Projekten aktiviert. Die daraus entstehende Partnerschaft birgt Vorteile für beide Seiten: Die Wirtschaft fördert ein Projekt vor allem aus Imagegründen, der Kulturbetrieb sichert nicht nur seine finanzielle Situation, sondern verbessert durch die Intergration betriebswirtschaftlichen Know-hows und die Einbindung der Bürger langfristig seine Zukunftschancen.

Der vorliegende Band der "Schriftenreihe für angewandte Betriebswirtschaft" der Reinhold-Würth-Hochschule zeigt neben einer theoretischen Einführung aktuelle Beispiele erfolgreiche PPPs und ist sowohl für Kulturschaffende, als auch für Kulturinteressierte aus dem privaten Sektor ein hervorragender Leitfaden für die Gestaltung erfolgreicher Public Private Partnerships.

Details und Bestellung: <http://www.kulturmanagement.net/Books-id-756.html>

AUSBILDUNG & BERUF

7. Ausbildung: Sport-, Kultur- und Veranstaltungsmanagement in Kufstein

Das Bachelor-Studium ist ein auf die Fachkompetenz ausgerichtetes, akademisches Studium. Ausgehend von betriebs- und volkswirtschaftlichen Grundlagen bietet der Studiengang eine fundierte Ausbildung in den Sport- und Kulturwissenschaften sowie im Sport-, Kultur- und Veranstaltungsmanagement.

Schwerpunkte im Sport- und Kulturmanagement sind Sportökonomie, Sportmarketing, Sportsponsoring und Sporteventmanagement bzw. Kulturprojektmanagement, Kultursponsoring & Public Relations. Schwerpunkte im Veranstaltungsmanagement sind Eventorganisation sowie Eventtechnik, Sicherheit und Recht. Eine Besonderheit ist der Bereich Sport und Kultur interdisziplinär mit einer Betrachtung der Synergien, Barrieren, Trends und Mega-Events von und in Sport und Kultur.

Im Sinne der internationalen Ausrichtung werden über 20 % der Lehrveranstaltungen in englischer Sprache gehalten und zwei Fremdsprachen angeboten. Englisch ist Pflichtsprache, eine weitere Sprache frei wählbar (Französisch, Spanisch oder Italienisch). Der Unterricht erfolgt in Kleingruppen und durch Native Speakers. Feste Bestandteile des Vollzeit- Studienganges sind ein organisiertes Auslandssemester, das an einer der über 100 Partnerfachhochschulen und -universitäten der FH KufsteinTirol absolviert wird, und ein Berufspraktikum. Im berufsbegleitenden Studiengang wird ein Auslandsaufenthalt durchgeführt. Durch das Auslandsstudium und das Berufspraktikum werden fachliche Kompetenzen vertieft und methodische, soziale und sprachliche Kompetenzen erweitert. Nach dem Abschluss des Bachelors ist ein sofortiger Berufseinstieg oder ein weiterführendes Master-Studium möglich, das auch international absolviert werden kann.

Details: http://www.fh-kufstein.ac.at/skvm/de/_i.php?m=allgemein/allg.php

8. Ausbildung: Masterstudiengang „Betriebswirtschaft mit Schwerpunkt Kultur-, Freizeit- und Sportmanagement“ an der Reinhold-Würth-Hochschule

Quelle: Pressemitteilung der Hochschule

Seit dem Sommersemester 2006 sitzt der erste Jahrgang der Masterstudenten im Hörsaal der Reinhold-Würth-Hochschule in Künzelsau. „Die bundesweit einmalige Kombination von Betriebswirtschaft mit den Vertiefungsrichtungen Kultur- und Freizeit- sowie Sportmanagement ist unser Erfolgsrezept“, so Studiengangleiter Prof. Dr. Hermann-Josef Kiel. Das viersemestrige Vollzeitstudium vermittelt fachvertiefendes Wissen in den Schwerpunkten ebenso wie Schlüsselkompetenzen in modernem Management und Unternehmensführung.

Ob aus dem Dienstleistungssektor, der interkulturellen Kommunikation, der Sportökonomie oder der Kulturwissenschaft kommend – eines haben die ersten Studenten des Masterstudienangebots gemein: Sie möchten sich mit dem angestrebten Abschluss „Master of Arts“ auf Führungspositionen in den Bereichen Kultur, Freizeit und Sport qualifizieren. Die ersten Eindrücke sind positiv: „Mir gefällt die Methode der Seminararbeiten mit Präsentationen – eine gute Übung, um wissenschaftliche Texte zu erarbeiten und gleichzeitig komprimiert und zielgruppengerecht den Inhalt zu präsentieren“, meint Stephanie Gierth, die in Görlitz Kulturmanagement studiert hat. Laura Wendler, Studentin mit Sportmanagementvorkenntnissen, schätzt die Verflechtung der Schwerpunkte: „Sport und Kultur befruchten sich gegenseitig, und man sieht, dass beide Bereiche die gleichen betriebswirtschaftlichen Grundlagen verbindet. Ob ein Rockkonzert oder ein Fußballspiel in einer Arena aufgezogen wird, ist von der Abwicklung sehr ähnlich!“ Der stark anwendungsbezogene Studienablauf vermittelt internationale Aspekte mit fachlichen, sozialen und interkulturellen Kompetenzen ebenso wie unternehmerisches Denken – elementare Schlüsselqualifikationen einer Führungskraft. Eventmanagement und Eventmarketing, Sponsoring und wirtschaftsrechtliche Rahmenbedingungen in den Schwerpunkten runden das Angebot ab. Neben den theoretischen Inhalten bereichern Experten aus der Praxis mit projektorientierten Lehrangeboten den Studienalltag. „Da hatten wir auch schon ein absolutes Highlight: die Künstlerdozentur mit Peter Freudenthaler und Volker Hinkel von der Gruppe „Fools Garden“ hat riesig Spaß gemacht und der enge Kontakt mit den Künstlern Einblick in die Musikbranche gegeben, die kein theoretisches Fach so hätte vermitteln können“, meint Annekatriin Feger, Kulturwissenschaftlerin der Uni Bayreuth. Auch der intensive Austausch zwischen Dozenten und Studenten empfinden beide Parteien als sehr befruchtend. Prof. Dr. Angela Koch meint: „Die aktive und diskussionsorientierte Teilnahme der Gruppe ist, um projektorientiertes Arbeiten im Gruppenprozess zu üben, höchst effizient.“ Dies soll auch bei der zweiten Gruppe, Studienbeginn zum SS 07, mit maximal 15 Studenten gewährleistet sein.

Der neue Master hat sich gut im gesamten Studienalltag der Reinhold-Würth-Hochschule etabliert und führt das Erfolgsrezept des Bachelor- und Diplomstudiengangs weiter. „Denn“, so Prof. Dr. Thomas Bezold: „Kultur-, Freizeit- und Sportwirtschaft sind Wachstumsbranchen, in denen der Einsatz betriebswirtschaftlichen Know-hows unerlässlich geworden ist. Mit unserem zusätzlichen Masterangebot bereiten wir die Studenten auf gehobene Führungspositionen in den entsprechenden Aufgabenfeldern vor.“ Seit Juni 2006 bescheinigt auch die Gutachterkommission der ACQUIN mit der Akkreditierung ein durchdachtes und praxisorientierte Konzept und spricht den Absolventen die Qualifikation zum höheren Dienst zu.

Erfreulicher Weise konnten fünf der neuen Studenten sich für ein Stipendium der Würth-Stiftung über 2000€ qualifizieren – ein „Bonbon“, dass gleichzeitig auch als Ansporn dient! Die Stipendien stehen den nächsten fünf besten Anwärtern des Studiengangs ebenfalls zur Verfügung.

Der Studiengang richtet sich an Absolventen eines wirtschaftswissenschaftlichen oder eines thematisch verwandten Studiums mit betriebswirtschaftlichen und kultur-, frei-zeit- und/oder sportwissenschaftlichen Inhalten. Der Anmeldeschluss für das einmal im Jahr beginnende Masterprogramm ist jeweils der 15. Januar. Nach erfolgreichem Abschluss des viersemestrigen Studiums wird der akademische Grad „Master of Arts (M.A.)“ verliehen.

Details: <http://www.hs-heilbronn.de/mbk>

Management - Marketing - Kommunikation für Kunst und Kultur

Modular aufgebaute berufsbegleitende Weiterbildung der FH Potsdam / Info-Abend: 25.10.06
Ausführliche Informationen: <http://www.fh-potsdam.de/weiterbildung.html>

KONFERENZEN

9. Rückblick: Konferenz „Kunst und Wirtschaft“

Köln, 8.-9. September 2006

Ein Beitrag von Dirk Heinze, Kulturmanagement Network

Es gibt Tagungen, die zaghaft, fast unsicher beginnen, um dann umso rasanter Fahrt aufzunehmen. Dies traf in etwa für die Konferenz „Kunst und Wirtschaft“ zu, die das Zentrum für Internationales Kunstmanagement (CIAM) in Köln veranstaltete. Am ersten der beiden Tage gelang es den Referenten nicht, dem durchaus aktuellen Thema eine Richtung zu geben. Die einzelnen Vorträge standen weitestgehend zusammenhanglos im Raum.

Dr. Stephan Frucht, neuer Geschäftsführer des Kulturkreises der Deutschen Wirtschaft, ging auf das Verhältnis von Kultur und Wirtschaft ein und stellte 5 Thesen auf, die er allerdings nur sehr grob skizzierte. Kultur und Wirtschaft, so Dr. Frucht, sind kein Widerspruch, sondern ergänzen sich. In beiden „Welten“ käme es auf Mut, Innovation und Leistungsbereitschaft an. Mit dem Verweis auf den Aspekt der Umwegrentabilität machte er zweitens deutlich, dass kulturelles Engagement der Wirtschaft unmittelbar nütze. Drittens bewiese ihr spielerischer Umgang mit Problemen, die Empathie, die emotionale Intelligenz oder auch die Offenheit, dass Künstler die besseren Manager sind. Die vierte These bestand in der Aussage, dass Kultur eine Investition in die Zukunft sei - im Unterschied zum Begriff der Subvention. Wirtschaft und Kultur, so Stephan Frucht in seiner fünften These, sind Lebensgrundlagen, Wirtschaft in materieller, Kunst in ideeller Hinsicht. Kultur sei immer noch ein wichtiger Standortvorteil für Deutschland, um die das Ausland uns beneide.

Ein bemerkenswerter Vortrag von Nordrhein-Westfalens Kulturstaatssekretär Grosse-Brockhoff eröffnete den zweiten Tag der Konferenz. In der jüngeren Vergangenheit sei ein falsches Bild vermittelt worden, dass sich die öffentliche Hand ausschließlich um die Kultur zu kümmern hat. Im Glauben, die parlamentarische Demokratie sei die beste Gewähr für Kunstfreiheit, entstand eine überdimensionale Kulturverwaltung, die in Kommunen häufig zu Mittelmaß statt künstlerischer Exzellenz geführt habe. Ein Vorwurf, für den er, Grosse-Brockhoff, „vor 20 Jahren noch verhauen worden wäre“. Man sollte allerdings nicht das Kind mit dem Bade ausschütten und nun das amerikanische Modell übernehmen mit etwa 96% privater Kulturförderung. Es gehe vielmehr darum, ein neues Verhältnis zwischen Kultur und Wirtschaft zu entwickeln. In einer Gesellschaft wie heute, in der das Bruttosozialprodukt zu mehr als 50% von geistigen Leistungen geprägt ist, ist man wie nie zuvor abhängig von Kreativität und Innovation. Kreativität ist zum wichtigsten Rohstoff geworden. Das gelte nach Ansicht des Kulturstaatssekretärs gerade für das Ruhrgebiet mit dem aktuellen industriellen Wandel. Umso mehr muss man sich mit der Frage beschäftigen, wie man speziell mit kulturel-

ler Bildung den Humus für Creative Industries schaffen könne, statt ein Event an das andere zu reißen. Grosse-Brockdorff, der erst in Neuss und dann in Düsseldorf Kulturdezernent war, musste mehrere Jahre hintereinander Kürzungen zwischen 10 und 20 Prozent im städtischen Kulturretat bis hin zu Museums- und Bibliotheksschließungen durchsetzen. Ein Ende dieser Abwärtsspirale war nur möglich mit Partnern außerhalb der Politik. Die Wirtschaft würde nur in die Kulturförderung nachhaltig einsteigen, wenn der Status Quo beibehalten wird, sich also nicht die Politik zurückzieht in dem prozentualen Maße, wie sich Sponsoren engagieren. Inzwischen habe Düsseldorf einen größeren Kulturhaushalt als NRW insgesamt.

Ein erfolgreiches Praxisprojekt für ein unternehmerisches Engagement in Kunst und Kultur einer ganzen Region stellte Dr. Sabine Schormann mit der Niedersächsischen Sparkassenstiftung vor. Das Prinzip, dass sich ein Stifter für immer von seinem Geld trennt und sich danach das Projekt aus den Kapitalerträgen selbst trägt, ist hier exemplarisch umgesetzt. So entsteht die von allen immer wieder geforderte Unabhängigkeit der Kunst. Die Sparkassenstiftung mit Sitz in Hannover hat ein Fördervolumen pro Jahr von 3,5 Mill. €, in den 20 Jahren ihres Bestehens also schon über 70 Mio. €. Schormann machte auf den Unterschied bei der Finanzierung von Kulturprojekten zwischen Stiftung und Sponsoring durch ein Wirtschaftsunternehmen deutlich. Während der Sponsor das Ziel hat, neben auch einen Werbeeffekt als dritte Säule neben Marketing und Öffentlichkeitsarbeit zu erreichen, verfolgt der Stifter mäzenatische Zwecke. Die Nennung des Förderers ist nicht einmal Bedingung, wenn auch natürlich in der Praxis gewünscht, sei es durch Einladung zu Eröffnungen oder die Würdigung in einem Grußwort. Erhellend war der Vergleich zwischen der Kunstsammlung der Deutschen Bank und der Sammlung der Niedersächsischen Sparkassenstiftung in Form von Aushangdarstellungen, die sehr schön die unterschiedlichen Motivation zwischen Sponsoring und Mäzenatentum verdeutlichte.

Den Abschlussvortrag hielt Prof. Michael Hutter von der Universität Witten-Herdecke und sorgte für eine wichtige Abrundung des Themas durch kulturökonomische Zusammenhänge, die selten so verständlich artikuliert werden. Eines der wichtigsten Aussagen hier war die Unterscheidung in Sponsoring durch Unternehmer und durch Unternehmen. Der Unternehmer fördert meist aus privatem Interesse heraus, der Unternehmensvertreter jedoch vertritt die Interessen des Unternehmens. Dies hat unmittelbare Auswirkungen für die Ansprache eines potenziellen Sponsors. Unternehmen nutzen auch zunehmend Kulturförderung kommunikativ, einerseits „um ihr Umfeld zu verstehen und um selbst dort Verständnis zu finden“, andererseits um einen „Resonanzraum für interne Störungen und Stimmungen“ zu schaffen. Hutter ist generell optimistisch, dass angesichts immer mehr Firmen, die sich engagieren, es ein noch besseres Verhältnis zwischen Kunst und Wirtschaft gibt.

Künstler, die gegenüber Unternehmen antwortfähig sind, haben nach Meinung von Prof. Hutter gelernt, mit der Andersartigkeit von kommerziellen Entscheidungen kreativ umzugehen. Sie nutzen sie für ihre eigenen Ziele. Seit den 90er Jahren gäbe es eine neue Künstlergeneration, die sich auch für unternehmerische Prozesse interessieren, Zugang zu Unternehmen suchen. Dies führt zu einer neuen Qualität der Zusammenarbeit. Hutter verwies hier dankenswerter Weise auf den Vortrag von Prof. Anthony Cragg, Bildhauer und Unternehmer aus Wuppertal, der am ersten Konferenztag seine Sichtweise geschildert hatte, sich jedoch der größere Zusammenhang erst jetzt erschloss. Und so rundete sich dann doch der Kreis ab, was tags zuvor noch nicht möglich schien. In einer nächsten Veranstaltung wünschte man sich außerdem eine Öffnung für internationale Aspekte zu diesem spannenden Thema, trägt doch das CIAM als Veranstalter bereits die Internationalität im Namen.

Weitere Informationen: <http://www.mhs-koeln.de/kunstmanagement.html>

10. Rückblick: 8. Berliner Forum für Kultur- und Medienmanagement

*Ein Beitrag von Dirk Heinze und Wigbert Böll, Kulturmanagement Network
Berlin, 22.-23. September 2006*

Am 23. September ging erfolgreich das zweitägige 8. Berliner Forum für Kultur- und Medienmanagement zu Ende. Die Veranstalter, der Studiengang Kultur- und Medienmanagement an der Freien Universität und das DeutschlandRadio, dürften sehr zufrieden sein. Selten zuvor ist es gelungen, ein inhaltlich so stringentes, mit herausragenden Referenten besetztes Forum anzubieten. Mit einer ganzen Reihe von Erfolgsgeschichten war die diesjährige Tagung eine willkommene Abwechslung zu den üblichen Klageliedern in Zeiten schwindender öffentlicher Subventionen. Ob kleines Theater im Osten (Leipzig, Senftenberg), Westen (Minden) oder Kulturamt (Bielefeld) – ob großes Museum (Wien, Berlin), Stadtbibliothek (New York), Oper (München) oder Philharmonie (Hamburg, San Francisco, Berlin) – diese Geschichten von erfolgreicher Finanzierung wiesen Parallelen auf, die bewiesen, dass erfolgreiche Kulturfinanzierung machbar ist. Natürlich bedarf es dafür Voraussetzungen. Dazu gehören nicht nur fachliches Wissen, sondern auch persönlicher Einsatz, Selbstbewusstsein, Qualität und nicht zuletzt ein exzellentes Beziehungsmanagement.

Ernst Eitz, Intendant des Deutschlandradios, kritisierte in seinen einleitenden Worten zu Recht die Haltung einiger Kulturbetriebe in der Vergangenheit, was sie mit den Fördermitteln machten, gehe die Politik nichts an. Da sei viel Vertrauen verspielt worden. Monika Grütters, kultur- und wirtschaftspolitische Sprecherin der CDU im Berliner Abgeordnetenhaus, zog dann wichtige Leitlinien für eine moderne Kulturpolitik. Der Staat müsse lernen loszulassen von allzu kleinlicher Steuerung, sich z.B. aus Aufsichtsgremien zurückziehen. Dann gewinne die Kultur an Statur, erhält klare Handlungsspielräume und kann unmittelbar an den Ergebnissen ihrer Entscheidungen gemessen werden. Dies schließt bewusst auch ein Scheitern ein. Grütters wünschte sich überdies die Herausbildung einer „Anerkennungskultur“ für privates Engagement oder die erfolgreiche Einwerbung von Sponsorenmitteln. Kritik übte sie an einer tendenziell populistischen Kulturförderung, die die Hochkultur glanzvoll unterstütze, die Avantgarde jedoch auf der Strecke lässt.

Prof. Klaus Siebenhaar, Direktor des Instituts für Kultur- und Medienmanagement und Gastgeber der Konferenz, wies in seinem Vortrag darauf hin, dass hinsichtlich der Eigen- und Drittmittelfinanzierung die Probleme der Kleinen und der Großen im Grunde genommen gleich sind. Umso wichtiger sei es, bei den Praxisbeispielen sowohl die so genannten Kleinen zu berücksichtigen als auch die großen kulturellen Leuchttürme. Für den Erfolg in der Akquirierung von Drittmitteln spielen psychologische Faktoren eine entscheidende Rolle. Die „Anerkennungskultur“ gibt es auch in Deutschland, habe sich aber spätestens in den Dreißiger Jahren des vorigen Jahrhunderts zurückentwickelt. Den größten Spendern der Neuen Elbphilharmonie Hamburg werden inzwischen Anerkennungstafeln an prominenter Stelle gewidmet, während große Spender bei der Albertina in Wien ganzen Sammlungen und Räumen ihren Namen geben durften. Varianten des öffentlichen Dankeschöns, die in den USA seit Jahrzehnten benutzt werden. Dabei kommt diese Form des Mäzenatentums eigentlich aus Deutschland und wurde erst später in den USA zur üblichen Form der Kulturfinanzierung. Siebenhaar, der auch für das Marketing des Jüdischen Museums verantwortlich zeichnet, nannte in seinem Vortrag das Beispiel Wilhelm von Bode, der Anfang des 20. Jahrhunderts systematisch Gelder sammelte und die Geber geschickt an sich band. Schon im 19. Jahrhundert hatten die bürgerlichen Eliten diese Einstellung eines auf Leistung basierenden erfolgreichen Lebens begründet, die weit bis in die Erziehung reichte. Noch vor dem 1. Weltkrieg konnte so der Museumsdirektor von Bode auf ein ausgefeiltes System von Vereinsmitgliedschaften zurückgreifen, und die Förderer zahlten Jahresbeiträge von nicht selten 500 Goldmark, heute immerhin rund 50.000 EUR. Nach über 60 Jahren

erwacht diese Art der Finanzierung auch in Deutschland zu neuem Leben. Der Spendenwille ist da. Menschen können mobilisiert werden, sich für eine Institution oder Projekt zu begeistern und finanziell einzusetzen

Natürlich brauchen sie die richtige Ansprache. „Menschen geben Menschen“ – so möglicherweise die zentrale Aussage der Tagung - und deswegen ist ein exzellentes Beziehungsmanagement eines der wichtigsten Voraussetzungen für Erfolg bei Drittmittelwerbung. „It´s all about relationships“ sagte so denn auch Francis Q. Tschinkel (New York Public Library), als sie detailliert über den Fundraising-Erfolg für die in den 80er Jahren noch marode Stadtbibliothek berichtete. Sie erwähnte besonders die Bedeutung von aktiven und engagierten „boards“, also Aufsichtsräten und Vorständen, die vornehmlich die Beziehungen mit den Haupt- und Großspendern pflegen.

Fundraising sollte einigen Prinzipien folgen, die von zahlreichen Referenten herausgearbeitet wurden:

- ein „visionärer Anspruch“, der mit Begeisterung und Selbstbewusstsein von einer Führungspersönlichkeit repräsentiert wird
- detaillierte Recherche und Prüfung, ob Erfolg auch im besten Falle überhaupt möglich ist (Machbarkeitsstudie) bezüglich Idee, Region, Potentiale, etc.
- Genaue Strategie, Struktur und Zielsetzung von Kommunikation, Marketing und Fundraising
- flexibles Reagieren auf sich verändernde Umstände
- Fokus auf Qualität und Details
- „Kundenbindung“ durch neue Initiativen, Angebote und persönliche Präsenz

Um ein solches Konzept auch tragen zu können, muss zunächst investiert werden. Auch hierin waren sich die Referenten einig. Nur mit gezielten Investitionen von Finanzen, Zeit und Ideen kann ein kulturelles Unternehmen Erfolg haben.

Enttäuschend war in diesem Zusammenhang der Vortrag von Gernot Rehr, seit wenigen Monaten Intendant der Rundfunkorchester- und Chöre (ROC) GmbH Berlin. Er bewertete die Chancen auf Sponsorengelder für Theater und Orchester ausgesprochen skeptisch und ließ sich zur Aussage hinreißen, ein Sponsorenbetrag von 20.000 oder 40.000 Euro wären für ihn angesichts seines millionenschweren Gesamtbudgets nicht interessant. Der Blick auf vergleichbare Ensembles und Häuser in Deutschland hätte ihn eines Besseren belehren können. An der Bayerischen Staatsoper oder beim Leipziger Gewandhaus werden Sponsoren nicht auf ihre Aufgabe als private Geldgeber reduziert, sondern als engagierte Förderer und Multiplikatoren in die Kommunikation einbezogen. Der Verweis auf fehlendes Personal für Sponsoring zeigt letztlich nur, dass bei der ROC GmbH in Berlin Fundraising offenbar keine Chefsache ist.

Ganz anders Pamela Rosenberg, die durch ihre beruflichen Stationen Amsterdam (Concertgebouw Orchester), San Francisco (Oper), Stuttgart (Staatsoper) und Berlin (Philharmonie) die Gegebenheiten diesseits und jenseits des Atlantiks gleichermaßen kennt. So habe sie wie viele andere in Deutschland gedacht, in Amerika würden Betriebe immer schlank und transparent geführt. In den USA wiederum gibt es das Klischee, dass in Deutschland der Staat das Geld aus dem Fenster wirft, weil es keine Haushaltskontrolle gibt. In der Realität jedoch erlebte Rosenberg nach ihrer Ankunft an der San Francisco Opera den Schock geradezu byzantinischer Mentalitäten, repräsentiert u.a. durch allein 8 Gewerkschaften, komplizierte und kostspielige Arbeitsbedingungen, Überstundenberechnungen seitens der Bühnenarbeiter schon nach 17 Uhr, und mindestens doppelt so hohe Kosten von Opernproduktionen im Vergleich beispielsweise zur Staatsoper Stuttgart. Umso stärker war für sie der Handlungsdruck, da in San Francisco lediglich 1% ihres 65-Millionen-Etats durch Subventionen gesichert war. Hinzu kamen dramatisch zurückgehende Ticketerlöse und Sponsorengelder nach

der „Dot-com-Krise“ im benachbarten Silicon Valley und dem 11. September 2001. Die Folge: Rosenberg musste in ihrem ersten Jahr 20% der Mitarbeiter entlassen. Es gelang ihr jedoch, durch unermüdliches Werben und eine Reaktivierung des 80 Personen starken Boards, bereits im 2. Jahr wieder 33 Millionen Dollar Spendengelder aufzubringen. Hier konnte Pamela Rosenberg recht gut den Mentalitätsunterschied beschreiben: In Deutschland ist es eher peinlich, um Geld zu bitten, in Amerika selbstverständlich. In einem Land wie den USA, wo bereits das öffentliche Verkehrssystem, Krankenhäuser und erst recht Kultureinrichtungen im wesentlichen Angelegenheit des einzelnen Bürgers sind, hat man durch die Regelung, bis zu 50% seiner Spenden steuerlich absetzen zu können, direkt Einfluss darauf, was gefördert und damit erhalten wird. Rosenberg sprach folgerichtig die Warnung aus, das amerikanische Modell zu übernehmen. Dem stünde einfach entgegen das Mentalitätsproblem, aber auch die Gefahr eines Buhlens um den Publikumsgeschmack entgegen.

Eine der Herausforderungen und Chancen liegt nach Ansicht von Klaus Siebenhaar in der Wiederbelebung der zahlreichen Freundes- und Fördervereine hierzulande. Er beklagte in dem Zusammenhang die mangelnde Transparenz bei der Kulturstatistik in Deutschland, die Angaben über die Zahl fördernder Kulturvereine schuldig bleibt. Es handele sich dabei um eine vom Grad der Professionalität her sehr heterogene Landschaft. Ein Förderverein mache schließlich noch keine blühende Kulturlandschaft. Die Autonomie eines Kulturvereins gegenüber der Kultureinrichtung bringe zunächst einen hohen Kommunikationsaufwand mit sich. Aufbau und Pflege von Fördervereinen ist laut Siebenhaar Chefsache. Zunächst müsse man bereit sein, Geld in die Hand zu nehmen, „bevor Geld reichlich verzinst wieder ins Haus kommt“. Er verwies hier auf den Leitfaden zu Freundes- und Fördervereinen, den der Arbeitskreis Kultursponsoring herausgegeben hat. Eine bereits sich abzeichnende Fokussierung auf individuelle Spender wird sich im Zeitalter der Erbschaften noch verstärken. Siebenhaar machte hier auf einen zu spürenden Paradigmenwechseln aufmerksam, weg vom Sponsoring hin zu Corporate Social Responsibility-Programmen

Mit Andreas Kimpel vom Kulturamt Bielefeld und Bertram Schulte vom Stadttheater Minden gab es am zweiten Tag erneut herausragende Vorträge, die eine geradezu unüberschaubare Menge von Lösungsansätzen für andere Einrichtungen boten. So gelang es Andreas Kimpel deutlich zu machen, dass auch ein Kulturamt eine Marke in einer Stadt werden kann, als erste Adresse für professionelles Kulturmanagement und strategische Kulturkommunikation, als Bindeglied zwischen Stadt, Unternehmen und Kulturakteuren. Bertram Schulte aus Minden konnte wiederum beweisen, wie auch an einem kleinen Stadttheater große Kunst durch erfolgreiches Management möglich ist. Er führte aus, dass noch 1997 ca. 100.000 EUR Eigeneinnahmen erwirtschaftet wurden, 2006/07, also nur 10 Spielzeiten später, fast 230.000 EUR. Schulte machte deutlich, dass es durchaus wichtig ist, Ticketpreise regelmäßig, wenn auch moderat zu erhöhen – entsprechend den steigenden Kosten im Haus.

Hier ergänzte sich sein Vortrag perfekt mit den Ausführungen von Sewan Latchinian. Es müsse für den Zuschauer eine Normalität sein, für den Sitzplatz in der 1. Reihe mehr zu zahlen, so dass „er sich dann auch umdrehen kann, damit jeder sieht, dass er es sich leisten könne“, wie es der Intendant der Neuen Bühne Senftenberg mit einem Augenzwinkern darstellte. Der Wert eines Theaters werde einfach verspielt, wenn alle Plätze gleich viel kosten. Er kam vor 2 Jahren in eine Gegend, die eine alte Identität verloren und eine neue nach 15 Jahren noch nicht gefunden hat. 40% Senioren, 30% Arbeitslose, der ärmster Landkreis Deutschlands, das Theater unscheinbar und ohne überregionale Wahrnehmung, bereits 12 EUR als Eintrittspreis eine unsichtbare magische Grenze - so war die fast aussichtslose Situation. Der Schauspieler und jetzige Intendant Latchinian ging jedoch mit viel Enthusiasmus, aber auch Gespür für die

Ängste und Vorbehalte der Menschen, an die Aufgabe. Mit eigenen Litfasssäulen wurde unübersehbar in der Stadt plakatiert. Der Intendant führte mit jedem Mitarbeiter ein Gespräch, um herauszufinden, auf welches Personal er zählen kann. Die mittlere Leitungsebene wurde mit unverbrauchten Kräften besetzt. Ein neues Logo, das mit einem Schaufelrad direkt auf die Vergangenheit Bezug nimmt, aber dennoch durch seine Bewegung ein Element des Veränderns ist, brachte auch optisch das Signal für einen Neuanfang. Als Lohn der Mühe stand viele Monate später der Titel „Theater des Jahres“. Mit der Verleihung dieses Titels durch führende Theaterkritiker des Landes, hatte er plötzlich 30 Gastspieleinladungen nach Westdeutschland, Norditalien, Schweiz, Irland oder Finnland. Heute nun ist man in der Lage, in einem Festakt 60 Jahre Theater zu feiern, mit einem Jubiläumsband und der Aussage der Brandenburger Kulturministerin, die Landesförderung bis mindestens 2009 zu verlängern. Es gibt also auch die gute Nachrichten aus der Kulturlandschaft. Angesichts der Tatsache, dass das Thema beim diesjährigen Berliner Forum ein Dauerbrenner war, hätten es dann gern auch mehr Teilnehmer sein können. Von den Ergebnissen der Vorträge und Diskussionsrunden profitierte diesmal wirklich jeder der Anwesenden, die sicher noch monatelang vom Schwung und Optimismus dieser Tagung zehren dürften.

Weitere Informationen: <http://www.ikm.fu-berlin.de>

11. Rückblick: PopKomm 2006

„Und weiter geht's mit Aggregieren und Hoffen“

Ein Gastbeitrag von Günther Wildner, Wien

Und leider gleich mal Reinform: Das am PopKomm-Vorabend für 21.00 Uhr in der Deutschen Oper angekündigte Konzert von Jimi Tenor mit seinen von der Universal beauftragten Klassik-Bearbeitungen kam einfach nicht in die Gänge. Um 21.30 stand die Menschenmenge noch immer vor dem Haus - trotz zweier offener Türen kein Eintritt möglich und keine Information, warum und wie was weiter ... Der im engen Zeitkorsett steckende Messeprofi greift zur Ausstiegswisdom "Cut your losses!" Also dann einfach weiter per pedes in die Charlottenburger Jazzclubs, die sich so sympathisch mit beinahe Armlänge Abstand aneinanderreihen: A-Trane, Ultra Lounge im Stilwerk und Quasimodo. In letzterem wunderbare lateinamerikanische Grooves von den überzeugenden "Bassanova" - also doch noch eine gute Einstimmung für die mit Partnerland Brasilien Latin-infizierte PopKomm.

Und tags darauf dann der alljährliche Musikmessebetrieb: Dynamische Wachstumsbranche - davon kann schon seit Jahren nicht mehr die Rede sein, schaumgebremster Zweckoptimismus mit Einzelerfolgen und ökonomischen Schicksalsschlägen vermischt, das sind die Drehbucheckpunkte eines Branchenromans, in dem leider oder gottseidank nicht mehr die Branche selbst Handlung und Protagonisten erfindet - das Musikbusiness als (un)freiwillig von außen bestimmtes Experiment.

D.h. die Messe selbst Kommunikationspunkt: Durchspazieren, 25 Bekannte treffen, plaudern und weiter, an manch einem Stand neueste Infos gleich aus erster Hand holen - besonders über die digitale/mobile Musikverbreitung und -vermarktung. Eine Messe abseits der Heerscharen von Künstlern, die im alten (Major)Geschäftsmodell keine Verankerung geschweige denn (Label)Heimat mehr finden und um neue Wege kämpfen, die sie sich zu einem Großteil werden selber austreten müssen.

A&R-Gespräche? Sinnlos, wer führt die noch - auf zum Contentaggregator: Das Material wird prompt eingepflegt in die millionenfache Schar der blinkenden Songsternchen am unübersichtlichen Himmel der digitalen hoffnungsvollen Hoffnungslosigkeit. Zu pessimistisch? Wohl nicht, denn ein paar spärliche digitale Monkeys und die zu gemächlich steigenden legalen Downloads machen noch keinen Branchensommer.

Und die Live-Szene? Mausert sich immer mehr auf der PopKomm, das ist gut so.

Auf dem Panel heißt das dann besonders die Diskussion um den sekundären Markt der Ebay-Ticket-Verkäufe mit der Forderung an die Politik, diese Spekulationsgeschäfte zu stoppen. Wenn die Live-Szene keine anderen Probleme hat ... Aber immerhin ein griffiges Thema, um das sich gut streiten lässt. Dort wo es zumindest nach Spurenelementen von Illegalität riecht, hält die Entertainmentbranche immer gerne Nabelschau.

Und damit zum PopKomm-Kongress selbst: Licht und Schatten, am Ziel ist er sicher noch lange nicht. Die Entscheidung zur umfangmäßigen Entschlackung war sicher richtig, jene zur englischen Sprache als (fast) ausschließlicher Konferenzsprache sicher falsch. Regieren auf der MIDEM die Amerikaner den Kongress, zugegebenermaßen auch mit unterschiedlicher Qualität, so ist die Verpflichtung zum Englischen nicht für alle PopKomm-Referenten günstig und sinnvoll. Zu oft verhindert eine sprachliche Begrenzung die notwendige Tiefe der Auseinandersetzung. Patentrezepte zur Lösung dieser Problematik gibt es nicht. Der PopKomm-Kongress muss weiter nach Identität, inhaltlicher Schärfung und Relevanz ringen. Warum kreatives Scheitern nur in der Kunst und nicht auch im Sprechen darüber? Nächstes Jahr eine neue Chance.

Die Messe scheint abseits der Messe wirklich wesentlicher zu werden - schon allein die Fülle der Side-Events wie Labelpräsentationen, Konzerte, Networkingevents etc. ist nicht mehr zu überblicken, bedeutet aber für viele Besucher immer mehr den Grund für die PopKomm-Teilnahme - eine Entwicklung, die Zukunftspotential hat.

Die EMMN war wieder auf eventtechnisch höchstem Niveau, das Networking zwischen Musik und Marken wird jedoch nicht organisiert betrieben bzw. ermöglicht, sodass die Besucher bei leckerer Currywurst meist mit den hinreichend Bekannten plaudern - dieses passive Vorgehen lässt sich aber auch den Networkingaspiranten anlasten. Geht es jedoch um die Parameter Musik, Plaudern, Essen & Trinken im ausgesuchten Rahmen, dann ist die EMMN sicher der selbstpropagierte Leadingevent der Messe - mit klarer Live-Erkenntnis: Die extra eingeflogene USA-Bands kochen auch nur mit Wasser.

PopKomm also gut und nachgefragt, wie die Zahlen des Messeveranstalters belegen. Und jedes Jahr ein neuer Versuch, die drei Tage möglichst sinnvoll und gewinnbringend zu nutzen. Also nach dem MIDEM-Training im Jänner geht es dann vom 19.-21. September 2007 wieder darum, sich die Messe zu eigen zu machen: Die Musik-Welle reiten, den Business-Drachen zähmen und die Vision hochhalten, damit der Kuss der Muse süß und ihr Regen golden.

Weitere Informationen: <http://www.wildnermusic.com> und <http://www.popkomm.de>

12. Rückblick: Das 1. DokuArts Filmfestival in Berlin

„Man muss seine Nische finden...“

Ein Beitrag von Wigbert Böll, Korrespondent, Berlin/New York

Mit gemischten Eindrücken ging in Berlin das 1. DokumentarFilmfestival zu Ende, das sich ganz auf die Künste konzentriert hatte. Einerseits wurde von allen Seiten die Bedeutung eines solchen Festivals anerkannt, die Auswahl der Filme war interessant und bot viel Sehenswertes (u.a. „Wir können nur den Hass verringern – Daniel Barenboim und das West-Eastern Divan Orchestra“ und „Richard Serra – Thinking on your feet“) Auch das begleitende Forum mit Beiträgen und Diskussionen von Filmemachern und Experten bot einen guten Einblick in die Möglichkeiten, aber auch Schwierigkeiten des kulturellen Dokumentarfilms.

Auf der anderen Seite jedoch waren die Besucherzahlen sehr gering, obwohl die Filme und Veranstaltungen im zentral gelegenen Hamburger Bahnhof und in der Akademie der Künste stattfanden (Mitveranstalter zusammen mit dem IMZ - Internationales Musik & Medienzentrum, Wien, und dem EDN - European Documentary Network).

Inhaltlich jedoch wurde viel geboten. Dabei waren sich alle Forumsteilnehmer einig, dass auch der Dokumentarfilm sich den verändernden Begebenheiten im Medienmarkt anpassen muss. Wenn Fernsehanstalten in Deutschland, England und den Niederlanden geringere Reichweiten erzielen, geht das auch zu Lasten des Produktionsbudgets für Auftragsproduktionen. „Flexible Inhalte und Formate werden die Zukunft des kulturellen Dokumentarfilms bestimmen“, sagte Frank Scheffler, der drei unterschiedliche Versionen seines Films über den Musiker Elliot Carter („A Labyrinth of Time“) geschnitten hat - einen „Director´s Cut“, eine längere Kino-Fassung, die auf dem Festival präsentiert wurde und eine 45-Minuten Version für das Fernsehen.

Den Abschluss des Festivals machte eine aussergewöhnliche Produktion, die mit 450.000 Euro auch ein sehr großes Budget hatte, das u.a. von arte und WNYC (einer Sendeanstalt in New York) kam. Ganz aus Archivmaterialien zusammen geschnitten präsentierte Regisseurin Fabienne Rousso-Lenoir ihren Film „From Shtetl to Swing“, der den jiddischen Einfluss auf die Entwicklung des Jazz aufzeigt.

Es bleibt zu hoffen, dass dieses Festival auch im nächsten Jahr stattfindet und dann wesentlich höhere Besucherzahlen hat.

Details: <http://www.doku-arts.de>

13. Vorschau: „Starke Marken in Kultur, Tourismus und Wirtschaft“ Raiding (Österreich), 17. Oktober 2006

Das Symposium ist Teil eines EU-Projektes (Interreg IIIc SiTaR) im Rahmen der Eröffnung des Franz Liszt Zentrum Raiding (17. Oktober 2006) und des Franz Liszt Festivals (15. bis 22. Oktober 2006) und soll anhand von dargestellten Beispielen aus der Praxis einen wissensvermittelnden Beitrag zum breiteren Verständnis von Marketing leisten. Die eingeladenen Vortragenden aus Kultur, Tourismus und Wirtschaft werden in ihren Vorträgen ihre Institution präsentieren und über Publikumsstrukturen, Marketingstrategien und Kundenbindung sprechen. Im weiteren Sinne wird auch ein kurzer Überblick über das Verhalten auf die zukünftige Entwicklung der sich ständig wandelnden Umweltbedingungen (Globaler Markt, Internationalisierung, Individualisierung der Gesellschaftsstruktur, etc.) gegeben.

Zielgruppe des Symposiums sind Vertreter von Kulturinstitutionen und Tourismusorganisationen, Mitarbeiter von Wirtschaftsbetrieben sowie Studierende an Fachhochschulen, die an zukunftsweisenden Marketingkonzepten interessiert sind. Die Teilnahme ist ebenso gratis wie der Besuch der Abendveranstaltung "Himmel & Hölle" mit Lesung mit Otto Schenk.

Weitere Informationen: <http://www.franz-liszt.at>

14. Vorschau: 11. Tagung "Kulturelles Erbe und Neue Technologien" Wien, 18.-20. Oktober 2006

Diese Tagung findet seit dem Jahre 1996 regelmäßig statt und zieht jährlich 200 bis 250 Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus bis zu 30 europäischen und nicht europäischen Nationen nach Wien. Ziel war und ist es, eine Plattform zu schaffen, wo sich Experten austauschen, ihre Projekte präsentieren, die sie mit Unterstützung von EDV oder anderen Technologien durchgeführt haben und eventuell Kooperationen knüpfen können.

Ein Schwerpunkt der diesjährigen Veranstaltung ist die Finanzierung von Kulturprojekten. Neben einem Workshop und einem Symposium zu diesem Thema bieten wir auch eine Projektbörse an, wo Teilnehmer/innen ihre Projektideen, aber auch schon laufende Projekte vorstellen können und gleichzeitig unter den anderen anwesenden Teilnehmer/innen schon auf Partnersuche gehen können.

Bei der Veranstaltung präsentieren 8 Aussteller verschiedener IKT-Bereiche aus Österreich, Deutschland und Schweden ihre neuesten Produkte und Ideen.

Weitere Informationen: <http://www.stadtarchaeologie.at>

15. Vorschau: 1. Kölner Kulturpolitisches Symposium 2006 Köln, 21. Oktober 2006

Der Kölner Kulturrat veranstaltet mit Unterstützung des Kulturdezernates der Stadt am Samstag, den 21. Oktober 2006 erstmalig das Kölner Kulturpolitische Symposium. Dabei diskutieren namhafte Experten grundlegende kulturpolitische Fragen und ihre Auswirkungen auf Städte und Gemeinden in Deutschland. Mit diesem Symposium sollen endlich wieder bundesweit positive kulturpolitische Signale aus der Kunststadt Köln kommen und natürlich auch die Kulturpolitik in dieser Stadt selbst gestärkt und strategisch beraten werden. Die Themen für Plenum und Workshops des Symposiums werden am Vortag in nicht-öffentlichen Runden von den Experten vorbereitet und erörtert, so dass für den Samstag eine Diskussion über sehr konkrete Thesen und Handlungsoptionen zu erwarten ist.

Weitere Informationen: <http://www.koelnerkultur.at>

16. Vorschau: 3. Jahrestagung Kulturwirtschaft Berlin, 26. Oktober 2006

Die seit Jahren andauernde Schrumpfung der deutschen Kulturwirtschaft, mit 73 Mrd. € unverändert die Größte in Europa, scheint vorerst beendet. Auf der Jahrestagung werden die neuen Konjunkturdaten vorgestellt.

Noch eine gute Nachricht: Kulturwirtschaft ist 2006 in der Bundespolitik angekommen: Die Enquete-Kommission „Kultur in Deutschland“ hat das Thema Kulturwirtschaft aufgewertet. Immer mehr Länder und Städte erstellen Kulturwirtschaftsberichte, auch wenn offensichtlich ist, dass ein großer Teil der Kulturangebote sich nicht wirtschaftlich rechnet oder keinen Markt hat. Für die Kulturwirtschaftspolitik steht jetzt die Frage im Vordergrund, wie Kultur und Kreativität zum Produkt, also zu Kulturwirtschaft wird. Diese ist der rote Faden der Jahrestagung 2006. Dazu begrüßen wir hochkarätige Wissenschaftler, wie Prof. Dr. G. Schulze, Co-Editor des Journal of Cultural Economics, Harvard, und führende Politiker wie Dr. Jauslin, Kulturminister der Schweiz.

Diesjähriger Branchenfocus ist Designwirtschaft, die 2006 mehrere Erfolge hat: Vom Berliner DesignMai, CreateBerlin, den Passagen Köln bis zur neuen Messe ENTRY in Essen. Zugleich ist Designwirtschaft ein Erfolgsbeispiel für die Verwandlung von Kreativität in Produktivität. Was kann man daraus für andere Branchen, aber auch für die Kulturwirtschaftspolitik lernen? Dazu sprechen namhafte Forscher aus dem Ausland und Akteure aus der Praxis (Create Berlin, IID Bremen).

Neu ist das Forum Kulturwirtschaft: An einer Infotheke erhalten Sie Einblick in 25 Kulturwirtschaftsberichte aus ganz Europa sowie in das neue Onlineportal von Kulturmanagement Network.

Details und Anmeldung: <http://www.kulturpolitik-kulturwirtschaft.de>

17. Vorschau: 7. Ratschlag Stadtteilkultur

Hamburg, 3./4. November 2006

Hamburg profiliert sich als »Kulturmetropole«, Leuchtturmprojekte wie die Elbphilharmonie sollen für internationale Attraktivität sorgen - aber wie sieht es mit der Attraktivität der Stadtteile aus? Was bieten sie kulturell? Wer fördert den kreativen Nachwuchs und ermöglicht den Menschen vor Ort, zusammen mit anderen eine gemeinsame kulturelle Heimat zu gestalten? Wer sorgt für Bildung und Kultur in den Stadtteilen? Wer kümmert sich um den und die Pflege des sozialen und kulturellen Kapitals in den Regionen?

Fachleute aus Theorie und Praxis beleuchten die Rolle und Funktion von Kulturzentren in den Stadtteilen und entwerfen Entwicklungsperspektiven für die Zukunft.

Details: <http://www.kulturbehoerde.hamburg.de>

18. Vorschau: Schweizer Diskussionsrunde „Gewagt, gewonnen, zerronnen?“

Eine Auseinandersetzung mit dem Berufsbild der Kulturmanager

Basel, 4. November 2006

Sieben Jahre Kulturmanager-Ausbildung in der Schweiz rufen nach einem internationalen Vergleich und einer Zwischenbilanz. Hat sich ein Berufsbild „Kulturmanager“ in der Schweiz gefestigt? Wie reagieren der Kulturbereich und der entsprechende Arbeitsmarkt auf ausgebildete Kulturmanagerinnen und Kulturmanager? Mit welchen Akzeptanzproblemen kämpfen Kulturmanager in der Schweiz, und wie sieht das in anderen Ländern aus? Welche Schritte müssen in Zukunft unternommen werden und was können wir von den Erfahrungen in anderen Ländern lernen?

Diesen und ähnlichen Fragen wollen der Schweizerische Berufsverband der Kulturmanager (chcm), das Studienzentrum Kulturmanagement der Universität Basel und Kulturmanagement Network am 4. November nachgehen. Veranstaltungsort ist das SKM Studienzentrum Kulturmanagement Basel.

Die Teilnahme ist kostenlos. Eine verbindliche Anmeldung bis Mittwoch 18. Oktober 2006 per Email an Doris Mieschbühler, Geschäftsführerin chcm, info@chcm.ch oder Tel. 078 675 30 83. Bitte Name, Adresse, PLZ, Ort, Telefon und Email angeben. Die Anmeldung wird bestätigt.

Weitere Informationen: <http://www.chcm.ch> oder <http://www.kulturmanagement.org>

19. Vorschau: Symposium Kulturbranding II

9.-11. November 2006 – Hochschule für Musik Franz Liszt Weimar

Kultur als Marke: nachhaltige Profilierung oder unheilige Allianz? Der Zusammenklang von Semperoper und Brauerei Radeberger macht unmißverständlich klar - Kultur kann unbedingt markentauglich sein. Von der in Sachen Branding exzellent entwickelten Konsumgüterindustrie wird sie längst als Erfolg versprechender Partner anerkannt – oder doch vor allem instrumentalisiert?

Lassen sich Markenstrategien und -techniken auf Kulturprodukte, -dienstleistungen und -institutionen ohne Schaden für Grundwerte und -inhalte anwenden? Und wie lässt sich das standardisierende Prinzip des einzigartigen Markenversprechens, das dem Nutzer kultureller Angebote Sicherheit geben und der Institution dauerhaften (Kultur-)Markterfolg garantieren soll, mit dem Kernprinzip künstlerischer Unabhängigkeit vereinbaren?

„Kulturbranding?“ führt diese Diskussion im Spannungsfeld von kulturpolitischer Zielsetzung und ökonomischer Relevanz und thematisiert gleichzeitig die prekäre Frage

nach der Nutzenerwartung des Kunden: Kunstreligion oder Freizeitspaß, ästhetische Erfahrung oder Prestigefaktor?

Markenbildung als interdisziplinäres Phänomen wird im Rahmen von „Kulturbranding?“ unter wirtschafts-, sozial- und kommunikationswissenschaftlichen Ansätzen untersucht. Basierend auf den Erkenntnissen der deutschlandweit ersten wissenschaftlichen Konferenz zu Markenbildung im Kulturbereich im November 2005 an der Hochschule für Musik Franz Liszt Weimar widmet sich „Kulturbranding?“ sowohl der Entwicklung einer Systematik von Markenmanagement für den Kulturbereich als drei Sektionen, die zentrale Bereiche des Themenkomplexes in den Mittelpunkt der Konferenz stellen.

- Neue Ansätze und Konzepte zum Markenphänomen und Markenmanagement im Kulturbereich
- Museumsbranding: Schwerpunktthema Markenbildung im Museumsbereich
- Marke, Star oder Werbung? Unterscheidungskriterien und Auswirkungen zwischen kultureller Nachhaltigkeit und ökonomischer Effizienz

Details: <http://www.kulturbranding.com>

20. Vorschau: Tagung Landesverband d. Musikschulen Baden-Württembergs Schloss Kapfenburg, 17. November 2006

Welchen Herausforderungen werden sich öffentliche Musikschulen in ihrer Arbeit, ihrer Organisation und ihrem Angebot mittel- und langfristig zu stellen haben? Wie können und sollten Musikschulen organisatorisch, personell und inhaltlich aufgestellt sein, damit auch unter schwierigen Rahmenbedingungen ihre Zukunft gesichert ist? Dies ist ein altes und dennoch permanent aktuelles und wichtiges Thema, namentlich für Leiterinnen und Leiter von Musikschulen, aber auch für deren Träger. Fortlaufend neue Herausforderungen und Perspektiven, vor allem aber auch neue Chancen zur nachhaltigen Zukunftssicherung und Weiterentwicklung von Musikschulen machen es notwendig, diesen Fragen immer wieder nachzugehen.

Zusammen mit dem Institut für Kulturmanagement der PH Ludwigsburg wird der Landesverband der Musikschulen Baden-Württembergs e.V. hierzu am 17.11.2006 eine eintägige Tagung in der Internationalen Musikschulakademie Kulturzentrum Schloss Kapfenburg veranstalten. Unter dem Titel "Zukunft für Musikschulen. Herausforderungen und Perspektiven der Zukunftssicherung öffentlicher Musikschulen" sollen die Herausforderungen, vor denen öffentliche Musikschulen aktuell und perspektivisch stehen, detailliert in den Blick genommen und vor allem mögliche praxisgerechte Handlungs- und Lösungsansätze zu ihrer erfolgreichen Bewältigung vorgestellt werden.

Weitere Informationen: <http://www.musikschulen-bw.de>

IMPRESSUM

Kulturmanagement Network Dirk Schütz & Dirk Heinze GbR
PF 1198, D-99409 Weimar | Paul-Schneider-Str. 17, D-99423 Weimar
Telefon: +49 (0) 3643 255 328 | Telefon/Telefax: +49 (0) 3643 801 765
Email: redaktion (at) kulturmanagement.net
Internet: <http://www.kulturmanagement.net>
V.i.S.d.P.: Dirk Heinze