



Kultur weiter denken

# Gamification

Spielerische Elemente versprechen neue Ansätze in der Kulturvermittlung, kreativen Prozessen und Organisationsentwicklung. Aber was ist eigentlich diese Gamification?

**Schwerpunkt ab Seite 20**



# Spielt doch mal was Neues!

„Homo Ludens“, der spielende Mensch, so heißt ein Buch von Johan Huizinga, das in den 30er Jahren dazu beitrug, das Spielen als Gegenstand der Wissenschaft zu etablieren. Spielen ist danach nicht nur Zeitvertreib, sondern eine grundlegende Verhaltensweise des Menschen, mit der wir unsere eigene Persönlichkeit und die Welt um uns herum ergründen. Im Jahr 2022 ist Huizinga in vielerlei Hinsicht überholt, aber eines ist immer noch wahr: Spielen ist mehr als Zeitverschwendung und Ablenkung. Das haben auch Viele in der Kultur schon erkannt: So sind spielerische Vermittlungsansätze ein anhaltender Trend. „Gamification“ ist dabei nur eines der damit verbundenen Schlagworte, das Feld ist inzwischen ausdifferenziert und komplex. Wir haben uns bewusst dafür entschieden, dieser Ausgabe des Kultur Management Magazins eine breite Definition des Themas zugrunde zu legen, um nicht durch all zu enge Begrenzungen interessante Entwicklungen auszuschließen. Das führt aber auch dazu, dass Sie in dieser Ausgabe unterschiedliche, manchmal sogar widersprüchliche, Definitionen von „Gamification“ finden. Für uns ist das kein Makel, sondern ein Anzeichen dafür, dass sich etwas bewegt, Neues entsteht und ausprobiert wird. Bei aller Themenvielfalt ist die Lust auf genau dieses Neue all unseren Autor\*innen anzumerken. Ob man Kindern mit einem hybriden Spiel eine Ausstellung näherbringt, oder Spiele als Linse verwendet, um Schwächen in den dringend nötigen Transformationsprozessen im Kulturbetrieb sichtbar zu machen, es geht um neue Blickwinkel und neue Ansätze, ums Ausprobieren. Genau diese Experimentierfreude braucht die Kultur in ihrem ständigen Erneuerungsprozess - nicht nur in der Vermittlung, sondern auch in der Organisationsentwicklung und Personalpolitik. Deshalb: Spielen Sie, digital, analog oder irgendwo dazwischen. Spielen Sie mit Konzepten und Formaten. Und am allerwichtigsten: Spielen Sie mit Gedanken. Denn nur wenn man mit Gedanken spielt, werden gute Ideen daraus.

## Kultur weiter denken

**Ihr Dirk Schütz**  
(Herausgeber)

**Ihr Johannes Hemminger**  
(Redakteur der Ausgabe)

### Kaleidoscope

- 02 Editorial
- 05 Rundschau
- 06 Unsere Fragen an: Miriam Sasserath, Leiterin der Hauptgeschäftsstelle und Stellvertretende Präsidentin der GDBA
- 08 Lesetipps: Alissa Krusch
- 68 Impressum

### Schwerpunkt: Gamification

- 20 Welches Level hätten Sie denn gerne? – Christoph Deeg
- 26 Motivierende Spiel-Elemente nutzen – Interview mit Dr. Max Höllen und Prof. Thomas Voit
- 35 Gaming in der Kulturerbevermittlung – Patricia Alberth
- 41 Der Dieb der Geschichte – Interview mit Dr. Caroline Gritschke
- 47 Die Nachtfahrt der Sonne – Roxane Bicker
- 54 Mit schwierigen Erinnerungen spielen – Interview mit Jörg Friedrich

### ... weiter denken

- 09 Kultur entwickeln ... Orchester und partizipative Räume von André Uelner
- 63 Kultur rechtlich ... Crashkurs Kunstinstitut von Dr. Pascal Decker, Leon van Lee und Simon Braun



Nachtfahrt der  
Sonne 47



Mit schwierigen  
Erinnerungen spielen 54

# INTHEGA-Kongress 2023

Theatermarkt und Fachtagung  
12.–14. Juni 2023 | Bielefeld

# INTHEGA

- ▶ Über 170 Informationsstände mit Gastspielangeboten aus Schauspiel, Musiktheater, Crossover, Kinder- und Jugendtheater, Kabarett, Shows und Konzerte
- ▶ Aussteller aus den Bereichen Ticketing, Veranstaltungssoftware, Fortbildung sowie Bühnen- und Veranstaltungstechnik
- ▶ Fachtagung – Vorträge, Diskussionen, Workshops zu aktuellen Themen der Gastspielbranche



[www.inthega.de/inthega-kongress-2023/](http://www.inthega.de/inthega-kongress-2023/)



## INTHEGA – Fachverband der Gastspielbranche

- ▶ Interessenvertretung der Veranstalterinnen und Veranstalter mit Gastspieltheatern
- ▶ Mehr als 400 Mitglieder (Städte, Kulturvereine) mit Theater- und Kulturprogrammen

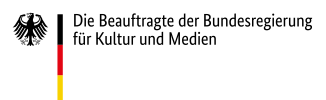
INTHEGA-Geschäftsstelle | [www.inthega.de](http://www.inthega.de) | [geschaeftsstelle@inthega.de](mailto:geschaeftsstelle@inthega.de)

## INTHEGA – Kooperationspartner des Bundes

- ▶ Projektträgerin des Programms NEUSTART KULTUR – „Theater in Bewegung“
- ▶ 2 Förderprogramme mit einem Gesamtvolumen von 32 Mio. Euro

[www.inthega.de/neustart/](http://www.inthega.de/neustart/)

[www.inthega.de/neustart2/](http://www.inthega.de/neustart2/)



## REIHE „BERUFSBILDER“

**Kommunikations-Chefin im öffentlich-rechtlichen Rundfunk**

Ihr Kommunikationstalent konnte Christina Del Din bei zahlreichen Unternehmen sowie ihrer eigenen Beratungsagentur „Del Din Consulting“ unter Beweis stellen und ihre damit verbundenen Fähigkeiten ausbauen, bevor sie 2019 beim öffentlich-rechtlichen Rundfunk anfang.

**Interview mit Christina Del Din**

[https://bit.ly/Berufsbild\\_KommunikationsChefin\\_OeRR](https://bit.ly/Berufsbild_KommunikationsChefin_OeRR)

## REIHE „KARRIERE“



Foto: Jon Tyson/ Unsplash

**Studie: Film UND Familie – geht das?**

Wie vereinbart man eigentlich seinen 60+-Stunden-Job mit seinen familiären Betreuungspflichten? Gute Planung wäre eine Lösung, aber solange von Filmarbeiter:innen ständige Flexibilität gefordert wird, bleibt das ein unerreichbarer Luxus.

**von Katharina Aufhauser, Claudia Wohlgenannt und Daniela Purer**

[https://bit.ly/Karriere\\_Studies\\_ArbeitsbedingungenFilm](https://bit.ly/Karriere_Studies_ArbeitsbedingungenFilm)

## NEUES AUS DEN SOZIALEN MEDIEN

**KulturManageme...** @kmnwe... • Just now  
Studis, Young Professionals und Quereinsteiger\*innen in Kultur & Medien aufgepasst: Im Oktober findet der erste Mentoring-Tag des neu gegründete Verein **#Women in #Arts** and **#Media** statt & ihr könnt dabei sein! Weitere Infos und Teilnahmebedingungen:  
[https://bit.ly/CfP\\_WAM2022](https://bit.ly/CfP_WAM2022)

## STELLENMARKT KULTURMANAGEMENT

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

**Außerdem:**

Börse für Jobgelegenheiten mit freien Mitarbeitern u.ä.

Finden Sie Ihre neue Stelle unter:

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

## KONFERENZRÜCKBLICK

**Demokra- was?**

Wie wertvoll und wichtig etwas ist, das uns selbstverständlich erscheint, wird immer dann deutlich, wenn dessen Existenz bedroht ist. So in den aktuellen Krisenzeiten etwa die „Demokratie“, mit deren Bedeutung im Verhältnis zur Kultur sich der 11. Kulturpolitische Bundeskongress beschäftigte.

**von Julia Jakob**

[https://bit.ly/Review\\_KDD22](https://bit.ly/Review_KDD22)

## BOOKREVIEW

**Cultural Management and Policy in Latin America**

A growing awareness of the cultural effects of imperialism, and its political dimension, prompts a revision of the approach to cultural management from a decolonial perspective. The need to recover perspectives from the global South is evident in the debate on how to enable the transformations that this approach calls for.

**by Héctor Schargoradsky**

[https://bit.ly/Review\\_CulturalManagementPolicy](https://bit.ly/Review_CulturalManagementPolicy)



Foto: © Caroline Queda

## UNSERE FRAGEN AN...

# Miriam Sasserath

*Miriam Sasserath leitet seit Anfang Februar 2022 die Hauptgeschäftsstelle der Genossenschaft Deutscher Bühnen-Angehöriger (GDBA) und ist seit Juli 2022 außerdem die Stellvertreterin der GDBA-Präsidentin Lisa Jopt. Als Bühnenplastikerin, Kulturmanagerin und Fachfrau für Theatermarketing hat sie in den letzten Jahren verschiedene Einblicke in den Theaterbetrieb bekommen. Warum sie sich nun für eine kulturpolitische Tätigkeit entschieden hat, um langfristig faire und zeitgemäße Arbeitsbedingungen an den Deutschen Theatern zu schaffen, berichtet unsere ehemalige Stellenmarkt-Mitarbeiterin im Interview.*

**WIE IST ES – VERGlichen MIT DEINEN VORHERIGEN TÄTIGKEITEN – JETZT  
IN EINER KULTURPOLITISCHEN GEWERKSCHAFT ZU ARBEITEN?**

Es ist eine perfekte Ergänzung zu meinen vorherigen Tätigkeiten. Vorher war ich größtenteils im Theater bzw. in der Kulturverwaltung unterwegs, jedoch meist im Bereich Marketing, Audience Development oder Projektmanagement. Nun bin ich in der glücklichen Position, meine Expertise einbringen zu können und täglich unheimlich viel Neues zu lernen. Als besonders spannend empfinde ich dabei die Verbands- und Gremienarbeit, da wir ein Verein sind. Zudem ist die Zusammenarbeit mit ehrenamtlich Tätigen eine neue praktische Erfahrung, denn ein Großteil unserer Posten und Ämter innerhalb der Gewerkschaft sind ehrenamtlich besetzt.

**WARUM HAST DU DICH AUF DIESE POSITION BEWORBEN?**

Ganz eindeutig: Weil ich fest davon überzeugt bin, dass sich die Arbeitsbedingungen an öffentlichen Theatern ändern müssen und ich so einen Teil dazu beitragen kann. Ich empfinde meine Tätigkeit als äußerst sinnstiftend. Zudem wollte ich thematisch gerne im Bereich der darstellenden Künste bleiben, ohne direkt wieder an einem Theater angestellt zu sein.

**WELCHE THEMEN STEHEN GANZ OBEN AUF EURER AGENDA?**

Die Gewerkschaft wie auch die Geschäftsstelle befinden sich mitten in einem spannenden Changeprozess. Lisa Jopt hat ihre Präsidentschaft mit einer klaren Modernisierungsagenda verknüpft. Da ist allerhand zu tun. Das Team in der Geschäftsstelle ist rasant gewachsen. Prozesse müssen an die gestiegenen Mitgliederzahlen angepasst werden, Strukturen werden überprüft und modernisiert.

Auf gewerkschaftlicher Ebene ist uns gerade ein erster Meilenstein mit den erfolgreich abgeschlossenen Tarifverhandlungen gelungen – nur ein erster Schritt, den Tarifvertrag NV Bühne zu modernisieren. Dazu gehört natürlich auch der Diskurs, inwiefern die Theaterlandschaft reformiert werden muss, wenn sie nicht auf einer Ausbeutung an den Mitarbeiter\*innen im künstlerischen Bereich fußen möchte.

Aktuell stehen Themen wie die Mobilisierung unserer Mitglieder, der Aufbau einer Bildungsakademie oder auch eine Hochschuloffensive an. Wir müssen wachsen, um noch mehr verändern zu können.

# Local Area Dystopia

## **Every**

*Dave Eggers,  
Kiepenheuer & Witsch 2021*

Die große Handlung mit einer einzelnen Person, die den alles dominierenden digitalen Weltkonzern Every zu Fall bringen will, ist vielleicht hölzern und unrealistisch. Auch steht die Perspektive auf das,

was uns Menschen ausmacht, unter arg dystopischen und technologiekritischen Vorzeichen. Für mich machen aber die vielen kleinen Details, die Verschiebungen der Mediennutzung und die durchaus plausiblen globalen Entwicklungen den Reiz von "Every" aus. Details und Trends der Gegenwart werden von Dave Eggers akribisch beobachtet und weitergedacht. Das macht die fast 600 Seiten für mich lesenswert.

## **Handbuch Gameskultur. Über die Kulturwelten von Games**

*Hg. von Olaf Zimmermann und Felix Falk,  
Kulturrat 2020*

Dieses Handbuch zum Thema Gaming ist von meinem Schreibtisch nicht mehr wegzudenken: Die ansprechende Mischung aus Überblick und Vertiefung ist super. Die schöne Gestaltung macht Lust zum Blättern und und einfach mal "Reinlesen".

In große Themen, wie Grundlagen, Kunst & Kultur, Vermittlung, Gemeinschaft, Debatten und Wirtschaft gegliedert finden sich kürzere und sehr konkrete Übersichten von Expert\*innen zu allen möglichen Perspektiven des Gamings - von Gewalt bis Cosplay. Wer tiefer einsteigen mag, ist mit zahlreichen weiterführenden Literaturtipps bestens ausgestattet.

## **Lust auf Lokal - das Handbuch für Community-Journalismus**

*Pauline Tillmann, Tobias Hauswurz  
CORRECTIV 2022*

In Zeiten, in denen Kulturbetriebe zu ihren eigenen Redaktionen geworden sind, lohnt sich der Blick auf die Arbeit von Journalist\*innen. Besonders spannend ist, welche Methoden des Journalismus wertvolle Erkenntnisse für Kulturschaffende liefern können, die

dabei sind, sich ihre eigene Community zu erarbeiten. Dieser Ratgeber gibt einen Überblick für alle, die sich für unabhängigen Community- oder (Hyper-)Lokaljournalismus interessieren. Dabei reicht die Bandbreite von theoretischen Grundlagen bis zu Übungen zum selbst aktiv werden - flankiert durch Einblicke in Projekte wie Krautreporter.



Foto: Roland Baege

**Alissa Krusch** ist seit 2021 Managerin für die Digitale Transformation im Kulturforum Witten, wo sie zukunftsfähige, digitale und koproduzierende Arbeitsformen erprobt. Ihre Schwerpunkte liegen in der Entwicklung innovativer Digitalformate und userorientierter Webangebote.



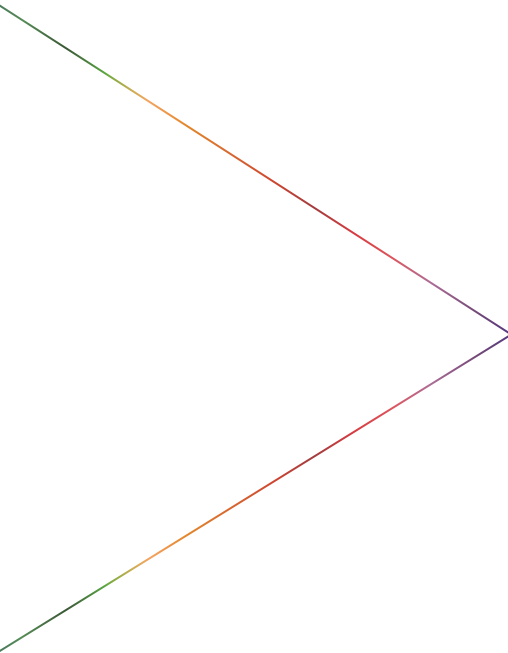
---

# Orchester und partizipative Räume

---

... in der postmigrantischen Stadtgesellschaft

*Ein Beitrag von André Uelner*



Seit 2019 hat sich die Deutsche Staatsphilharmonie Rheinland-Pfalz im Rahmen des Programms „360° – Fonds für Kulturen der neuen Stadtgesellschaft“ auf den Weg eines diversitätsorientierten Öffnungsprozesses begeben. In diesem versuchen wir vor allem lösungsorientiert zu agieren, nach gestaltbaren Freiräumen innerhalb rigider Strukturen zu suchen und dabei die an der Institution beteiligten Menschen wertschätzend mitzunehmen. Denn nur so besteht die Möglichkeit, dass eigene Positionen kritisch überdacht werden und Erkenntnisgewinne aus diesem Prozess intrinsisch in der Belegschaft verankert werden können.

Zu Anfang meiner Tätigkeit als Diversitätsagent an der Staatsphilharmonie wurde hier mit Hinweis auf die eigene, internationale Belegschaft eine mangelnde Diversität zunächst im Publikum festgemacht: Menschen mit Migrationshintergrund seien im Publikum nicht vertreten. Diese Annahme erwies sich jedoch bei genauerem Hinsehen als falsch, denn es waren und sind durchaus Menschen mit Migrationshintergrund im Publikum vertreten – man sieht es ihnen nur nicht an. Aktuell arbeiten wir auch mit Blick auf unser eigenes Personal im Orchester zum Teil noch immer an einem differenzierten Verständnis von international vs. divers.

Es waren und sind durchaus Menschen mit Migrationshintergrund im Publikum vertreten – man sieht es ihnen nur nicht an.

<sup>1</sup> Nuray Demir und Michael Annoff, Blog: Hello, White Diversity!, <https://kupoge.de/blog/2021/03/11/hello-white-diversity/>, Letzte Sichtung: 15.07.2022.

Idealerweise müssten sich für einen konsequenten Öffnungsprozess die Strukturen in der Orchesterszene auf ausführender Ebene grundlegend ändern und man müsste sich dort viel selbstverständlicher auch selbstkritisch mit der eigenen Rolle und dem eigenen Verhalten auseinandersetzen. Andernfalls braucht man auch nicht aktuellen Trends wie der Suche nach alternativen Orten oder Räumen für diversitätsorientierte Projekte hinterzueilen. Denn inklusive Projekte bleiben dann, was sie sind: Projekte. Und die Wahrscheinlichkeit, dass innerhalb dieser Projekte über Machtasymmetrien weiterhin Ausschlüsse und Marginalisierungen produziert werden, bleibt in den allermeisten Fällen bestehen. Nuray Demir und Michael Annoff formulieren es so: „Die Annahme, dass Kulturinstitutionen für migrantisierte Menschen nur geöffnet werden müssten, ist ein rassistischer Bias. Millionen migrantisierter Menschen haben längst schon vor der Gründung vieler Kulturinstitutionen in Deutschland gelebt. Mehr noch: Sie haben sie bezahlt.“<sup>1</sup> Wie eine grundlegende Strukturveränderung für Orchester aussehen könnte, die die Kernaufgabe von Orchestern, gute Musik erfahrbar zu machen, nicht kompromittiert, möchte ich hier aufzeigen.

## Gestern für morgen

Die heutige Jugend wächst insbesondere in urbanen Räumen bereits in einer transkulturellen Realität auf, für die ihre Lehrer\*innen noch gar nicht ausgebildet sind. Meine eigenen Kinder werden ihr Erwachsensein in einer völlig anderen Gesellschaft erleben, als ich das heute tue. Nur: Welchen vorausschauenden Beitrag leisten wir Kulturinstitutionen als identitätsstiftende Orte dazu für die Gesellschaft von morgen – oder eigentlich auch von heute?

Welchen vorausschauenden Beitrag leisten wir Kulturinstitutionen als identitätsstiftende Orte dazu für die Gesellschaft von morgen – oder eigentlich auch von heute?

Denn: Orchester haben heute ein grundlegendes strukturelles Problem, das sie mit dem Konzept von Museen oder von Schule teilen: Alle sind sie Organisationen, deren Konzeption in der Vergangenheit erdacht wurde, überwiegend im Zeitalter der Aufklärung, der Zeit der Industrialisierung, des Kategorischen Imperativs, aber auch pseudo-wissenschaftlicher Rassentheorien. Diese in der Vergangenheit fußenden Institutionen sollen aber, in sich unveränderlich, perspektivisch identitätsstiftend für eine

Generation dienen, der die Zukunft gehört und deren Ausprägungen wir heute noch gar nicht absehen können. Das ist ein Widerspruch in sich.

Logisch ist hingegen, dass für Orchester die Marginalisierung und Aussortierung auf personeller wie programmatischer Ebene als Mix aus Klassismus, Elitismus und struktureller Marginalisierung bereits im Kindergarten beginnt. Er zieht sich weiter über die Grundschule, die weiterführende Schule, Kommunale Musikschulen und Musikhochschulen. Und so können wir als Orchester unser Personal aktuell nicht gezielter diversifizieren, weil schon die Bewerber\*innenlage nicht divers ist. Wie ein Stellenplan für einen gegenwartsfähigen Klangkörper aussehen müsste, der noch nicht einmal das Instrumentarium der eigenen Musikgeschichte der letzten 100 Jahre berücksichtigt, das steht auf einem ganz anderen Blatt – von einem ursprünglich nicht-mitteleuropäischen Instrumentarium ganz zu schweigen.

## Strukturen und Freiräume

Partizipative Räume sind weniger eine Frage der Physis oder von Projekt-konzeptionen, sondern vor allem eine Frage der inneren Haltung. Haltung derjenigen, die Räume für andere zulassen auf der einen, und einer dadurch entstehenden Haltung derjenigen, die in sie hineinwachsen können, auf der anderen Seite.

Wen meinen „wir“, wenn wir von „unserem Publikum“, ergo unserer derzeitigen Legitimationsbasis, sprechen?

Welche Freiräume können wir also innerhalb scheinbar unveränderbarer Strukturen nutzen? Grundvoraussetzung ist hierfür die selbstkritische Reflexion der eigenen Haltung und der daraus resultierenden Priorisierungen hinsichtlich Repräsentanz und Perspektiven einer de facto schon seit langem transkulturellen Gesellschaft. Und wenn wir diese Freiräume dann erkannt haben, nutzen wir sie überhaupt? Welche Prioritäten setzen wir tagtäglich angesichts des permanenten Produktionsdrucks? Wen meinen „wir“, wenn wir von „unserem Publikum“, ergo unserer derzeitigen Legitimationsbasis, sprechen? Ehrlicherweise wohl einen immer kleiner werdenden Teil der Bevölkerung.

<sup>2</sup> Vgl. Aladin El-Mafaalani (2018): *Das Integrationsparadoxon*.

Aus außerinstitutioneller Sicht marginalisierter Gruppen bedarf es in Bezug auf die Deutungshoheit relevanter Kunst erst einmal eines Empowermentprozesses. Dieser Prozess muss von Kulturinstitutionen aufrichtig gewürdigt werden, wenn sie zukünftig eine Rolle im Selbstverständnis marginalisierter Menschen spielen wollen. Denn die lange Tradition der Aneignung und Umdeutung von Kunst marginalisierter Gruppen hat abseits laut vernehmbarer aktivistischer Positionen vielfach in einem verständlichen Rückzug und einer Umorientierung resultiert. In einem zweiten Schritt müssten Interessen und Bedürfnisse durch Kulturinstitutionen angemessen vertreten und durchgesetzt sowie planerisch gedacht werden. Dafür bedarf es eines wertschätzenden und versöhnenden Dialogs jenseits der derzeit leider immer noch benötigten Safe Spaces. Aktuell scheint die notwendige Debatte in großen Teilen entweder eher emotionslos und überversachlicht oder ganz im Gegenteil, konfrontativ geführt zu werden. Insbesondere letzteres mündet oftmals in einer bedauerlichen Sprachlosigkeit.

Inhaltliche Neuausrichtungen von Klangkörpern werden also nur Aussicht auf Erfolg haben, wenn eine grundlegende strukturelle Anpassung an sich verändernde gesellschaftlichen Begebenheiten mitgedacht wird. Um es mit Aladin El-Mafaalani zu sagen: Es sitzen mittlerweile mehr Menschen insbesondere der jüngeren Generation mit am Tisch, die nicht nur ein Teil vom Kuchen abbekommen wollen, sondern die aktiv ihren Platz einfordern und darüber hinaus mit darüber bestimmen möchten, was schlussendlich auf den Tisch kommt.<sup>2</sup>

Inhaltliche Neuausrichtungen von Klangkörpern werden nur Aussicht auf Erfolg haben, wenn eine grundlegende strukturelle Anpassung an sich verändernde gesellschaftlichen Begebenheiten mitgedacht wird.

Aber Veränderung ist schwierig. Die beispielsweise von aktivistischer Seite hervorgebrachte Forderung, Kulturinstitutionen, respektive Orchester mangels Veränderungswilligen zu zerschlagen, halte ich nicht für zielführend. Denn beileibe nicht alles an diesen Strukturen ist schlecht: Eine funktionierende Infrastruktur ist in den meisten Fällen gegeben. Es gibt eine praxiserfahrene operative Ebene und die tarifrechtlichen Regelungen für Orchester sind beispielgebend für andere performative Künste. Es

<sup>3</sup> Vgl. Daniel Armbrüster, Katharina Roeb (2015): *Ethnizität und Identität im Folklorismus. Die Adaption musikalischer Komponenten von Mozarts „Entführung aus dem Serail“ bis zur Janitscharenmusik.*

<sup>4</sup> Vgl. David Hunter (2015): *Handel an the Royal African Company*, <https://musicologynow.org/handel-and-the-royal-african-company/> (letzte Sichtung 15.07.2022).

<sup>5</sup> Vgl. Daniele G. Daude (2021): *Berühmt und berüchtigt, vergessen und wiederentdeckt*, in: *Neue Musikzeitung*, <https://www.nmz.de/artikel/beruehmt-und-beruechtigt-vergessen-und-wiederentdeckt> (Letzte Sichtung 15.07.2022).

<sup>6</sup> Demir und Anhoff, *Blog: Hello, White Diversity!*, <https://kupoge.de/blog/2021/03/11/hello-white-diversity/> (Letzte Sichtung: 15.07.2022).

macht also Sinn, eine Lanze für traditionelle Konzerträume zu brechen und zudem darüber nachzudenken, wie man diese Strukturen und Räume weiter nutzen, aber auch transformieren kann – und muss.

## Perspektiven und Narrative

Warum sollten wir als Orchester Menschen mit einem nicht westlichen Migrationsbezug weiter und ausschliesslich mit einem eurozentrischen Werkekanon aus der eigenen Vergangenheit als Versuch einer Öffnung in neuen Räumen beglücken? Einem Werkekanon, den wir fälschlicherweise als genuin und in sich geschlossen Europäisch einstufen – denn die Einflüsse der Janitscharenkapellen haben beispielsweise das Instrumentarium von Orchestern maßgeblich beeinflusst und sind bis in Beethovens 9. Sinfonie nachzuweisen. Ebenso finden sich diese Einflüsse in der Guggenmusik, der alpenländische Blasmusik oder dem Kölner Straßenkarneval.<sup>3</sup> Warum tun wir darüber hinaus auch nach über 60 Jahren Anwerbeabkommen immer noch so, als gehörte Musik beispielsweise aus der Türkei nicht zu Deutschland. Sind 60 Jahre nicht genug? Ab wann wird denn etwas oder jemand Deutsch?

Warum blenden wir bei unserer kolonialen „Beglückung“ weiter aus, dass die Verluste der Opernuraufführungen Händels über die Gewinne seiner Beteiligung am Sklavenhandel gegenfinanziert<sup>4</sup> oder Komponisten wie Joseph Bologne, Chevalier de Saint-Georges unsichtbar gemacht wurden?<sup>5</sup> Warum setzen wir Brahms' „Zigeunerlieder“ nach wie vor ohne eine entsprechende Kontextualisierung weiter aufs Programm? Warum qualifizieren sich immer mehr Kulturmanager\*innen der Mehrheitsgesellschaft in Sachen Diversität, ohne dass jedoch die Kulturinstitutionen, für die sie arbeiten, diverser werden?<sup>6</sup>

Warum erkennen „wir“ die gesellschaftliche Realität nicht endlich an, reden *mit* statt weiter *über* die Menschen, die wir erreichen wollen und erarbeiten einen neuen, gemeinsamen Kanon?

Warum erkennen „wir“ stattdessen die gesellschaftliche Realität nicht endlich an, reden *mit* statt weiter *über* die Menschen, die wir erreichen wollen und erarbeiten einen neuen, gemeinsamen Kanon, der auf vielen

<sup>7</sup> Privates Gespräch  
28.05.2022, Ludwigshafen am  
Rhein.

<sup>8</sup> Baltimore Symphony's New  
Conductor breaks a Racial  
Barrier, [https://www.nytimes-  
com.cdn.ampproject.org/c/s/  
www.nytimes.com/2022/07/21/  
arts/music/jonathon-heyward-  
baltimore-symphony-orchestra.  
amp.html](https://www.nytimes.com.cdn.ampproject.org/c/s/www.nytimes.com/2022/07/21/arts/music/jonathon-heyward-baltimore-symphony-orchestra.amp.html), Letze Sichtung:  
26.07.2022.

unterschiedlichen Wurzeln fußt und diese gleichzeitig nicht negiert? In der freien Szene wird dies bereits seit Langem praktiziert, wobei auch hier die Erfahrungen von Bedeutungshierarchien gemacht werden. Cymin Samawatie spiegelt diese an der Höhe der mit Auszeichnungen verbundenen Preisgelder: Als sie 2018 den Weltmusikpreis gewann, gab es ein Preisgeld von 4000 Euro, für den Deutschen Jazzpreis erhielt sie mit dem Trickster Orchestra unlängst 10.000 Euro und für den Tonali Klassikpreis vor Kurzem ganze 25.000 Euro.<sup>7</sup>

Welche Entscheidungen für wen – und damit oft auch gegen wen – treffen wir im Alltag, wenn wir unter Zeitdruck wieder ein Programm vermarkten müssen?

Praktisch gedacht, müssen wir uns also fragen: Welche Entscheidungen für wen – und damit oft auch gegen wen – treffen wir im Alltag, wenn wir unter Zeitdruck wieder ein Programm vermarkten müssen? Widmen wir uns den Produktionsprozessen, die wir schon seit Jahren gut kennen? Oder entscheiden wir uns für die Bearbeitung eines uns unbekanntes Projektes, dessen Implikationen wir vielleicht noch gar nicht erahnen können? Haltung und damit verbunden auch Verantwortung innerhalb der oben benannten Freiräume rücken also ganz wesentlich in den Vordergrund. Es sind die vielen kleinen alltäglichen Entscheidungen, die in ihrer Summe einen großen Impact haben. Damit haben es Verantwortliche auch in der Hand, ob struktureller Rassismus weiterhin seine Wirkung entfaltet – oder eben nicht.

## Moonshot 2030

Eine fundamentale Weiterentwicklung von Orchestern, die sich über die letzten 150 Jahre kaum weiterentwickelt haben, scheint heute auf Grund der Summe an strukturellen Hürden fast unmöglich. Anscheinend braucht es äußere Impulse, wie dies aktuell in England der Fall ist: Beim Deutschen Orchestertag 2022 erläuterte Mark Pemberton von der Association of British Orchestras erst wieder, dass Orchester in England nun bis 2030 Zeit haben, sich zu diversifizieren, bevor ihnen der Geldhahn zugedreht wird. In Baltimore, einer Stadt mit einer über 60 Prozent anteilig Afro-Amerikanischen Bevölkerung, brauchte es hingegen erst ein ausbleibendes Publikum, bis mit Jonathon Haywarth eine erste Person of Colour an die Spitze eines der US-Amerikanischen Top-Orchester gewählt wurde.<sup>8</sup>

Solche Ziele zu erreichen, ist allerdings auch eine Frage der Fokussierung, wie etwa ein Blick in die Geschichte der Raumfahrt zeigt: 1961 kündigte Präsident John F. Kennedy an, dass die Vereinigten Staaten noch vor Ende des Jahrzehnts mit einer bemannten Raumfähre auf dem Mond landen würden. Diese zum damaligen Zeitpunkt aberwitzig anmutende Idee löste einen ganzen Schub von Innovationen aus, die dazu führten, dass das Ziel 1969 tatsächlich erreicht werden konnte. In der Zwischenzeit beschäftigte sich die Wissenschaft mit der Frage, wie man den nächstgelegenen Exoplaneten bei Proxima Centauri in 4,246 Lichtjahren Entfernung mit einem unbemannten Raumschiff erreichen kann. So geht man heute davon aus, dass eine direkte Kommunikation mit dem Raumschiff nicht möglich sein wird, wenn es sein Ziel erreicht hat, da die Entfernung so groß ist, da ein Funksignal mehrere Jahre unterwegs sein wird. Dies hat zur Folge, dass das Raumschiff so konzipiert sein muss, dass es vor Ort mittels künstlicher Intelligenz autonome Entscheidungen fällen kann. So wird beispielsweise die Konzeption und Umsetzung einer Landefähre erst vor Ort entwickelt werden können.

## Moonshot Idea für Orchester

Wenn wir unser Orchester als ein Gebilde in der Zukunft betrachten, werden wir analog zu dem Raumschiff in räumliche Entfernung hier ebenfalls mit einem Gebilde in zeitliche Entfernung nicht vor und zurück kommunizieren können. Welche strategischen Fragen müssen wir also heute für ein Gebilde und dessen Personal von morgen berücksichtigen, damit dieses flexibel, dynamisch und vor allem autonom auf die vorherrschenden Situation reagieren kann?

## Warum neue Räume erkunden?

Heute ist die Oberfläche des Mondes besser erkundet als die Oberfläche der Ozeane auf unserem eigenen Planeten. Warum also nicht vor der eigenen Haustür, im eigenen Ökosystem nachsehen, anstatt aktivistisch neue Räume zu erkunden. Gibt es dort vielleicht auch eine Art außerirdisches, intelligentes Leben, das uns Impulse für ein Orchester der Zukunft liefern kann?

Interessant dabei ist, dass wir gar nicht erst in die Tiefsee vorzustößen brauchten, um eine Lebensform zu entdecken, die uns zugleich sehr vertraut und dennoch völlig fremd erscheint: der Oktopus.

<sup>9</sup> *The Insane Biology of: The Octopus*, [https://www.youtube.com/watch?v=mFP\\_AjJeP-M&t=232s](https://www.youtube.com/watch?v=mFP_AjJeP-M&t=232s).

Dieser hat vor etwa 500 Millionen Jahren für sich eine andere Strategie von Intelligenz und Anpassungsfähigkeit entwickelt, die uns heute wichtige Impulse liefern kann: Er hat sein schützendes Schneckenhaus als unnötigen Ballast abgeworfen und sich stattdessen äußerst erfolgreich für eine Verletzlichkeit gepaart mit Agilität und Flexibilität entschieden. Sein steuerndes neuronales Netzwerk teilt sich zu 1/3 auf in ein zentrales Nervensystem im Kopf sowie zu 2/3 auf ein dezentral, auf jeden seiner quasi autonom agierenden acht Arme verteilten Nervensystem. Selbst auf der untersten Organisationsebene können die einzelnen Saugnäpfe riechen und schmecken und autonome Entscheidungen fällen. Das gesamte System kann dabei schnell und flexibel auf Erkenntnisse und Impulse aus einzelnen Gliedmaßen reagieren, teilweise ohne dabei über das zentrale Nervensystem im Kopf laufen zu müssen. Dabei können sich Oktopusse in ihrer farblichen und äußeren Form in Millisekunden ihrer Umgebung anpassen und quasi mit ihr verschmelzen. Dazu „sehen“ sie neben ihren beiden Augen aber auch mit ihrer gesamten Haut und können im entsprechenden Farbspektrum unbewusst wie bewusst auf ihre Umwelt reagieren. Sie können ihre äußere Form, ja sogar ihre Oberflächenstruktur beliebig verändern, ohne dabei ihr Wesen an sich kompromittieren zu müssen. Sie agieren planvoll und spielerisch und sind zudem äußerst neugierig auf Impulse aus ihrer Umgebung.<sup>9</sup>

## Der Orchester-Oktopus

Lassen Sie uns einmal ein Gedankenexperiment vollziehen: Wir ersetzen die Bezeichnung Orchester und alle historisch damit verbundenen Vorstellungen konsequent durch die Bezeichnung Klangkörper. Diesen Klangkörper erklären wir anschließend zum Nukleus eines Kompetenzzentrums für Musik, das sich mit der Programmierung eines klassisch europäischen Werkekanons, aber darüber hinaus auch eines genre- und kulturübergreifenden Musikspektrums versteht. Ebenso Teil des Kompetenzzentrums wäre neben dem Programmbereich die Vernetzung mit einer entsprechenden musikalischen Ausbildung, Vermittlung, Partizipation, Forschung, unter einem Dach. Und auf dieses Gebilde wenden wir nun die Organisationsstruktur des Oktopusses an: Neben einer Leitungsebene gäbe es die acht Bereiche Programm, Personal, Publikum, Netzwerk und Partner, Digitalität, Identität, Nachhaltigkeit und Bildung. Welche dynamischen Voraussetzungen ließen sich für das Selbstverständnis und die Zusammensetzung des musizierenden Personals dieses Klangkörpers ableiten?



<sup>10</sup> Vgl. Ernest Fleischmann (1987): "The Orchestra is Dead: Long Live the Community of Musicians." Commencement Address, Cleveland Institute of Music.

Vielleicht ließe sich das Modell als eine Erweiterung des Modularen Systems Ernest Fleischmanns<sup>10</sup> aus den 1980er Jahren verstehen, wie es ähnlicher Form in Ansätzen lang bewährt im Gewandhausorchester praktiziert wird. Derselbe Klangkörper fungiert als Konzertsorchester, Opernorchester und Orchester für Kirchenmusik. Auch ein erfolgreiches historisches Vorbild für ein Kompetenzzentrum zeitgenössischer Musik gibt es: die Mannheimer Schule am Hofe des kurpfälzischen Kurfürsten zu Mannheim. An diesem europäischen Hotspot für Musik wurde zum einen ausgebildet. Zum anderen fungierten Musiker eines international besetzten Klangkörpers gleichzeitig auch als Komponisten und lieferten wichtige Impulse für die Weiterentwicklung von Orchestern und einer – damals – zeitgenössischen Musik.

Wenden wir dieses Prinzip des Kompetenzzentrums doch einmal konkret auf den urbanen Raum Mannheim-Ludwigshafen an, dem Sitz unseres Klangkörpers: Dieser besteht aus zwei Kommunen, die in den beiden Bundesländern Baden-Württemberg und Rheinland-Pfalz verortet sind. In diesem Stadtraum mit seinem prall gefüllten Toolkit ist bereits alles Notwendige für ein Kompetenzzentrum vorhanden: Es gibt mit einem Konzert-, einem Opern- und einem Kammerorchester drei Berufsklangkörper. Es gibt zwei kommunale Musikschulen, dazu Parallelstrukturen wie beispielsweise das Musikschulprogramm der Alevitischen Gemeinde MA/Lu. Im Hochschulbereich gibt es die Musikhochschule Mannheim, die Popakademie Baden-Württemberg und die Orientalische Musikakademie Mannheim.

Stellen wir uns vor, man könne alles einfach zu einem Kompetenzzentrum fusionieren: Heraus käme ein Ort, an dem alle Bürger:innen Zugang zu verschiedensten Reinformen und deren jeweiligen Begegnungen von Musik hätten.

Stellen wir uns vor, es gäbe keine Landes- und Kommunalpolitik, kein zu überwindendes Tarifrecht im Schul-, Hochschul- und Orchesterbereich, keine Schwerpunktförderung für sog. Hochkultur und man könne alles einfach zu einem Kompetenzzentrum fusionieren: Heraus käme ein Ort, an dem alle Bürger\*innen Zugang zu verschiedensten Reinformen und deren jeweiligen Begegnungen von Musik hätten, entweder als Schüler\*innen, Zuhörer\*innen oder Musizierende. Es gäbe eine historische Aufführungspraxis im Klassik-, Jazz-, Populär- und außereuropäischen Bereich sowie

eine lebendige zeitgenössische Musikpraxis, die weder ein Nischendasein fristen noch einer zunehmend Algorithmen-basierten Marktlogik folgen müsste. Die verschiedenen Abteilungen wären zentral miteinander verbunden, könnten dennoch räumlich und organisatorisch unabhängig, agil, dynamisch und verspielt agieren und voneinander profitieren. Und sie würden als Organisation ihr eigenes, agiles Personal reproduzieren.

## Ensemble Colourage

Um eine solche Moonshot Idea zu konkretisieren, hat die Deutsche Staatsphilharmonie Rheinland-Pfalz den ersten Schritt hin zu einem Kompetenzzentrum vollzogen: In Kooperation mit der Orientalischen Musikakademie Mannheim (OMM) und der Popakademie Baden-Württemberg wurde im Frühjahr 2020 das transkulturelle Ensemble Colourage gegründet. Ganz bewusst haben wir dabei auf lokale Musiker\*innen gesetzt, um ein lokales Netzwerk initiieren zu können und mittlerweile geht diese Strategie auch auf.

Das Ensemble Colourage findet sein eigenes Publikum und die Musiker:innen stellen fest, dass sie sich viel stärker als gewohnt mit der von ihnen geschaffenen Musik identifizieren.

Die am Ensemble beteiligten Musiker\*innen der Staatsphilharmonie und der OMM entwickeln basisdemokratisch und ohne musikalische Leitung ein eigenes musikalisches Repertoire mit einem Verständnis zwischen westlich gedachter klassischer Musik und Maqam-basierten Musiktraditionen. Das Ensemble leistet hierbei Grundlagenarbeit und hat dabei ausdrücklich Raum, sich organisch entwickeln zu dürfen. Nach einer bald 2-jährigen Phase der Grundlagenarbeit, in der beispielsweise auch in der Probenpraxis eine eigene Sprache der Kollaboration entwickelt wurde, kann das Ensemble künftig vermehrt auftreten. Es findet sein eigenes Publikum und die Musiker\*innen stellen fest, dass sie sich viel stärker als gewohnt mit der von ihnen geschaffenen Musik identifizieren und: Die Musiker\*innen erleben sich dadurch mit ihrem Schaffen in einem neuen Kontext. Ebenso hat sich gezeigt, dass wieder eine neue, ganz andere und vor allem intensivere Verbindung mit ihrem Publikum entsteht, übrigens auch in traditionellen Konzerträumen.

Es ist sowohl ein Schritt in die Gegenwart als auch in die Vergangenheit: In die Vergangenheit einer Europäischen Tradition bevor im Saal das Licht gelöscht wurde und Menschen aller Gesellschaftsschichten aktiver Teil eines gemeinsamen Konzertrituals waren, in dem der Mensch noch nicht gegenüber dem Werk in den Hintergrund trat. Einer Zeit, in der sich distinguiertes, schweigendes Rezipieren noch nicht zu einem Abgrenzungsmerkmal eines selbstreferentiellen Bürgertums gegenüber „niederen“ Bevölkerungsschichten entwickelt hatte. So kann ein Kompetenzzentrum beides vereinen: ein in einen reinen Musikraum transformierendes Konzerterlebnis oder aber auch eines, an dem das Publikum den Ablauf maßgeblich beeinflusst, wie es heute im Popularbereich, aber auch Maqam-basierten Musiktraditionen Gang und Gäbe ist.



**André Uelner** ist Agent für Diversitätsentwicklung an der Deutschen Staatsphilharmonie Rheinland-Pfalz. Seine Stelle wird gefördert im Programm „360°- Fonds für Kulturen der neuen Stadtgesellschaft“ der Kulturstiftung des Bundes. Er ist ausgebildeter Sänger Theaterpädagoge und hat den Schwerpunkt seiner Arbeit in den letzten Jahren zunehmend vom performativen Handeln hin zum Kulturmanagement verlagert.

# Welches Level hätten Sie denn gern?

Warum wir neu darüber sprechen müssen, was Gamification überhaupt bedeutet...

*Ein Beitrag von Christoph Deeg*

In den letzten Jahren hat sich das Thema Gamification von einem Nischen- zu einem Trendthema entwickelt. Diese Entwicklung macht auch vor dem Kultursektor nicht halt, wobei ich schon vor 15 Jahren auf die Möglichkeiten hingewiesen habe, die sich durch die Nutzung von Gamification im Kulturbereich ergeben.<sup>1</sup> Daran anknüpfend, möchte ich in diesem Artikel einen weiten Blick auf das Thema ermöglichen und zudem mit dem ein oder anderen Mythos aufräumen. Hintergrund ist, dass ich zwar überall Projekte entdecke, die unter dem Label „Gamification“ laufen, letztlich aber nichts mit dem Thema zu tun haben. Mir geht es dabei nicht um einen dogmatischen Ansatz oder gar um eine wie auch immer geartete Deutungshoheit. Vielmehr möchte ich verhindern, dass die Optionen, die sich aus der Nutzung von Gamification ergeben, nicht wahrgenommen werden und Gamification so seine Wirkung nicht entfalten kann.

Die in diesem Artikel beschriebenen Punkte stellen allerdings nur einen sehr kleinen Überblick über das Thema Gamification und seine Optionen dar. Alles zu beschreiben, was Gamification kann und wo zudem die damit verbundenen Grenzen und Risiken liegen, würde den Rahmen eines solchen Artikels bei weitem sprengen. Wichtig ist aber, dass wir verstehen, dass Gamification durchaus neue Möglichkeiten schafft, diese aber nur genutzt werden können, wenn man versteht, was Gamification ist und was nicht.

## Was bedeutet „Gamification“?

Beginnen wir am besten ganz von vorn und beschäftigen uns mit der Frage, was Gamification überhaupt bedeutet. Gamification bedeutet die

<sup>1</sup> Siehe dazu Beiträge auf [www.christoph-deeg.com](http://www.christoph-deeg.com).

<sup>2</sup> Spielmechaniken sind beispielsweise ein klares Zielsystem, ein auf dem Zielsystem basierendes Feedbacksystem. Eine schöne Übersicht und Erklärung von Spielmechaniken ist die kostenlose App „The Art of Game-Design – a deck of lenses“ von Jesse Shell. Diese, auf einem Kartenspiel basierende, App erklärt mehr als 100 Spielmechaniken und was man bei ihrem Einsatz beachten sollte. Sie ist für iOS und Android verfügbar.

Übernahme bzw. Anwendung von Spielmechaniken<sup>2</sup> in Nicht-Spiel-Kontexten. Vereinfacht ausgedrückt: Ist es ein Spiel, ist es keine Gamification. Bei Gamification verändern bzw. erweitern sich reale Prozesse durch Spielmechaniken. Natürlich sind auch Spiele ein wichtiger und spannender Ansatz beispielsweise in der Kulturvermittlung. Ich bewege mich dann aber in einem fiktiven Kontext. Der Fokus liegt auf dem Spiel und seinen Zielen und nicht auf dem realen Prozess. Ein Spiel bringt viele Vorteile mit sich. Ich kann in einem vorgegebenen und zugleich geschützten Raum Interagieren, Lernen, Handeln etc. Damit die Inhalte im realen Leben Wirkung zeigen, muss jedoch eine „Rückübersetzung“ stattfinden. Anders ausgedrückt: Nur, weil ich in einem Spiel ein Werk einem Künstler zuordnen konnte, wird diese Zuordnung nicht automatisch in die Realität übertragen. Es bedarf also einer weiteren Anwendung außerhalb des Spiels. Im Kontext der Gamification wird nun kein Spiel gespielt. Ich bleibe im realen Prozess, z.B. dem Besuch einer Ausstellung oder Transformation meiner Kulturinstitution. Es muss später keine Rückübersetzung stattfinden, jedoch bin ich auch nicht so „frei“ wie in einem Spiel.

Zusammenfassend kann es also je nach Anwendungsszenario sinnvoll sein, ein Spiel zu entwickeln oder aber Gamification anzuwenden. Dabei ist es wichtig, zwischen Gamification und der Anwendung von Spielen zu unterscheiden. Dies hat im Wesentlichen zwei Gründe: Zum einen erkennen wir in der aktuellen Situation sehr oft nicht die Möglichkeiten, also den Optionsraum, die sich durch die Nutzung von Gamification ergeben, und nutzen sie somit auch nicht umfassend. Weil Gamification – in der Wahrnehmung – quasi alles sein kann, fokussieren wir uns auf die vielen Beispiele aus dem Bereich der Nutzung von Spielen. Aber Gamification geht viel weiter und hat eben nichts mit dem Spielen von Spielen zu tun. Wenn ich reale Prozesse durch Spielmechaniken erweitere, dann kann ich damit neue Erfahrungsräume für Menschen entwickeln. Mit Gamification kann ich also einen realen Prozess besser machen. Wenn ich ein Spiel entwickle und dieses Spiel an einen realen Prozess andocke, muss ich mir immer noch überlegen, wie später die Übersetzung zurück vom Spiel in den realen Prozess stattfindet.

## Spiel oder Gamification? – Das ist hier die Frage...

Gamification und Gaming basieren auf denselben Grundlagen. Aber Gamification ist nicht aus Spielen entstanden. Die Frage, ob man ein Spiel entwickelt oder Gamification einsetzt, sollte situativ entschieden werden.

Es gibt gute Gründe, sich gegen Gamification und für die Entwicklung bzw. den Einsatz eines Spiels zu entscheiden. Wenn zum Beispiel ethische, soziale oder auch offene Fragen erlebbar gemacht werden sollen, können Spiele die bessere Wahl sein. Ein Spiel kann dazu einen von der Realität abgegrenzten Raum erschaffen, in dem ich mich ausprobieren und unterschiedliche Positionen einnehmen kann, ohne Angst vor Konsequenzen in der Realität zu haben. Hier liegen aber auch die Risiken von Spielen: Zu oft ist ein freies Agieren in Spielen kaum möglich, da sie eher einen Prozess darstellen, an dessen Ende ein klar definierter Output erwartet wird. Die Spieler\*innen sollen sich „richtig“ verhalten und werden für dieses vermeintlich richtige Verhalten belohnt, indem sie beispielsweise dem Gewinnen des Spiels näherkommen, Punkte sammeln oder gelobt werden.

## Lernt Spiel!

Unabhängig von der Frage, ob man nun Gamification anwenden oder ein Spiel entwickeln möchte, ist das Wissen um Spielmodelle und Spielmechaniken von zentraler Bedeutung. Dabei kann es helfen, viele Spiele zu spielen und beispielsweise ihre Regeln zu ändern. Nehmen wir als Beispiel das Spiel „Mensch ärgere Dich nicht“. Was passiert, wenn ich in beide Richtungen laufen darf? Wie verändert sich die Spieldynamik, das Balancing oder auch die Wechselwirkungen zwischen den einzelnen Spielmechaniken? Erst durch diese Betrachtung versteht man die vorhandenen Spielmechaniken und ihre Kombinationen. Leider erlebe ich hier immer wieder, dass gerade dieses Wissen nicht ausreichend vorhanden ist. Anstatt die Funktionen eines Prozesses zu definieren und sie dann in Spielmechaniken zu übersetzen, werden zu oft die gewünschten Ergebnisse in den Mittelpunkt gestellt und um eine lineare Story erweitert.

Das Wissen um Spielmechaniken ist auch deshalb wichtig, weil man damit einen Entwicklungsprozess (egal ob Gamification oder Spiel) sinnvoll begleiten und steuern kann. Die Abhängigkeit von Agenturen und Entwicklungsstudios ist viel zu hoch. Dies ist ein Grund, warum ich seit Jahren Institutionen und Organisationen befähige, ihre eigenen Prozesse in den Bereichen Gamification und Gaming zu planen und zu entwickeln. Agenturen und Entwicklungsstudios sollten erst später für die Realisierung aber nicht für die Konzepterstellung hinzugezogen werden.

## Motivationsportfolios – der Mensch im Mittelpunkt

Das Wissen um Spielmechaniken allein reicht aber nicht aus. Ebenso wichtig ist das Verständnis von Motivationsmodellen bzw. Motivationsportfolios. Jeder Mensch verfügt nach diesem Ansatz über ein individuelles Portfolio an Motivationen, die diese Person motivieren, sich mit komplexen Systemen zu befassen, sich weiterzuentwickeln, zu lernen etc. Wir können diese Motivationen sehr gut beobachten, wenn Menschen spielen.

Je nach Modell gibt eine verschieden große Anzahl an Motivationen. In meinem persönlichen Modell sind es vierzehn, im Octalysis-Modell von Yu-Kai Chou sind es acht Motivationen (dieses Modell hat mich damals auf die Idee der Motivationsportfolios gebracht). Jede Person hat nach dieser Theorie ein individuelles Motivationsportfolio, basierend auf Motivationen wie beispielsweise: Neugierde, Entwicklung, Soziale Vernetzung, Bedeutung etc. Die Idee in diesem Ansatz ist denkbar einfach: Wenn man es schafft, in einem Prozess möglichst viele Motivationen zu triggern, kann dieser Prozess für sehr viele unterschiedliche Menschen mit unterschiedlichen Motivationsportfolios funktionieren. Ich habe diesen Ansatz in den letzten Jahren kontinuierlich weiterentwickelt und nutze ihn heute in ganz verschiedenen Kontexten: von der Entwicklung digital-analoger Kulturstrategien und digital-analoger Kulturorte bis hin zu einem Werkzeug für die digitale Transformation.

## Gamification im Kulturbereich

Kommen wir nun aber zurück zum Thema Gamification. Wie bereits beschrieben, geht es dabei um die Nutzung von Spielmechaniken in realen Prozessen. Es wird direkt in den vorhandenen Prozess eingegriffen, deshalb erfolgt auch die Wirkung direkt und ohne Übersetzung. Der vielleicht einfachste Ansatz der Gamification ist die Nutzung von Spielmechaniken für die Prozessanalyse. So kann man eine Museumsführung, einen Onboarding-Prozess im Opernhaus oder auch die externe Kommunikation einer Kulturinstitution betrachten, als wären sie ein Spiel:

- > Werden alle Motivationsportfolios getriggert, und wenn nein, welche fehlen?
- > Wenn dieser Prozess ein Spiel wäre, würde dieses Spiel funktionieren, Spaß machen, aktivieren?
- > Welche Spielmechaniken wären vorhanden und welche würden fehlen?

<sup>3</sup> Die drei genannten sind „Zielsystem“, „Feedbacksystem“ und „Information Transparency“ – die 150 Spielmechaniken ergeben sich aus der Betrachtung unterschiedlicher Bücher etc. zum Thema Game Design z.B. „The art of Game-Design – a deck of lenses“ von Jesse Shell.

> Wie müsste man den Prozess ändern, damit er als Spiel besser funktioniert?

Solche einfachen Modelle können sehr gut helfen, den eigenen Prozess sowie das eigene Angebot überhaupt zu verstehen. Sind die Motivationsportfolios Bestandteil der Betrachtung, kann man zudem den – oft leider nicht erfolgreichen – Ansatz der Zielgruppenfokussierung durch einen auf das Individuum bezogenen Prozess ersetzen. Dabei muss man kein extrem komplexes System schaffen, da die Motivationsportfolios und Spielmechaniken unabhängig von Alter, Geschlecht, kulturellem Hintergrund und Bildungsstand funktionieren.

Die Analyse eines Prozesses aus der Sicht von Spielmechaniken ist ebenfalls ein sehr spannender und hilfreicher Ansatz. In Spielen finden wir immer aufeinander abgestimmte Ziel- und Feedbacksysteme. Die Spieler\*innen verstehen ihre Ziele und Optionen und bekommen immer ein direktes Feedback dazu, wo sie auf dem Weg zum Ziel stehen. In guten Spielen wird dabei darauf geachtet, dass die Spieler\*innen eigene Entscheidungen treffen können, was verschiedene mögliche Wege zum Ziel bedeutet und lineare Ansätze ausschließt. Der Ansatz der „Information Transparency“ besagt zum Beispiel, dass immer alle Informationen, die ich zur Lösung des Problems benötige, im Spiel bzw. im Prozess vorhanden sein müssen. Dies bedeutet nicht nur, dass sie irgendwo zu finden sind, sondern dass man sich vorab über deren Vermittlung und Übersetzung Gedanken gemacht hat. Es gibt – je nach Betrachtungsweise – bis zu 150 Spielmechaniken und noch mehr Kombinationen. Aber schon die Betrachtung eines Prozesses aus den hier genannten drei, kann erheblich dazu beitragen, ihn verbessern zu können.<sup>3</sup>

## Transformative Gamification

Ein besonderer Ansatz für die Anwendung von Gamification ist der noch neue Begriff der „Transformativen Gamification“. Es geht dabei um die Nutzung von Spielmechaniken in Transformationsprozessen. Wir verlassen also den Bereich der „klassischen“ Nutzung von spielerischen Ansätzen, z.B. in der Kulturvermittlung, und betreten die große Halle der Transformation von Kulturinstitutionen. Die Transformation des Kultursektors findet auf verschiedenen Ebenen und im Kontext unterschiedlicher Herausforderungen statt und wird durch Themen wie Digitalisierung, Klimawandel, Migration, Diversität und Demographie erfordert. Diese Transformationsprozesse



gestalten sich jedoch sehr schwer. Hauptprobleme sind dabei Defizite in den systemischen Rahmenbedingungen, Strukturen und Prozessen, sodass Ansätze für deren Transformation scheitern. Deshalb habe ich vor vier Jahren damit begonnen, meine Projekte im Bereich der digitalen Transformation durch Spielmechaniken zu erweitern, um die die Veränderungsprozesse zu übersetzen, inhaltlich und strukturell zu verbessern und ebenso zu steuern. Inzwischen beginne ich immer mit einer Prozessanalyse aus der Sicht von Spielmechaniken. Das bedeutet, ich analysiere beispielsweise ob und, wenn ja, wie Ziel- und Feedbacksysteme in den Prozessen vorhanden sind und wie deren Umsetzung aussieht. Sehr oft findet man bei dieser Analyse heraus, dass in der jeweiligen Organisation keine Information Transparency vorhanden ist. So wissen in den meisten Transformationsprozessen die jeweiligen Teammitglieder nicht, was mit Digitalisierung überhaupt gemeint ist, wie die Vision für die eigene Organisation in diesem Kontext aussieht, wie die Handlungsoptionen für die Teammitglieder aussehen etc. Zudem nutze diesen Ansatz weiter, um beispielsweise neue Organisationsstrukturen zu entwickeln und ihre Implementierung zu steuern.

Gamification ist weitaus mehr als ein „nettes Beiwerk“ oder ein optionales Addon für die Arbeit von Kulturinstitutionen. Sowohl auf der Ebene der Angebote (Darstellung, Kulturvermittlung, Kulturelle Bildung, Kulturmarketing) als auch beim Management einer Kulturinstitution insbesondere im Kontext von Transformationsprozessen kann Gamification den Handlungsspielraum des Kulturmanagements massiv erweitern: Dazu ist es aber notwendig, sich (endlich) in der Breite mit dem Thema zu beschäftigen. Dies in dem Wissen, dass dadurch keine schnellen und leichten Wege entstehen aber gegebenenfalls bessere Prozesse, besseres Kulturmanagement und bessere Kulturinstitutionen.



**Christoph Deeg** berät und begleitet national und international tätige Organisationen und Unternehmen bei der Entwicklung digital-analoger Gesamtstrategien. Zudem entwickelt und realisiert er unterschiedliche Transformations- und Innovations-Prozesse auf Basis von Spielmechaniken. Mehr unter: [www.christoph-deeg.com](http://www.christoph-deeg.com)

*Wir wollen das Thema Gamification von unterschiedlichsten Seiten beleuchten. Deshalb sind wir froh, dass Max Höllen und Thomas Voit auf uns zukamen, um das Forschungsprojekt EMPAMOS im Interview vorzustellen. Das Forschungsprojekt konnte über 97 verschiedene Spiel-Elemente in Spielen empirisch nachweisen. Aus den Ergebnissen entstand ein Werkzeugkasten, der mit den Mitteln des Spieldesigns Problemanalysen und -lösungen ermöglichen soll.*

# Motivierende Spiel-Elemente nutzen

Die Fragen stellte Johannes Hemminger

**Lieber Herr Höllen, lieber Herr Prof. Voit, Sie erforschen Brett- und Gesellschaftsspiele und wollen dabei insbesondere mehr über motivierende Spiel-Elemente lernen. Was bedeutet für Sie Gamification? Und was sind motivierende Spielelemente?**

Thomas Voit: Gamification ist die Übertragung von Spiel-Elementen in einen spielfremden Kontext, um dort das zu erzeugen, was wir an Spielen so lieben: Spaß, Motivation und die Freude am gemeinsamen Erleben. Gamification grenzt sich dabei insbesondere vom Begriff des „Serious Game“ ab, da es nicht darum geht, ein in sich geschlossenes Spiel zu entwickeln, sondern Spiel-Elemente so in einen Kontext zu weben, dass sie sich harmonisch einfügen und nicht als Spiel wahrgenommen werden.

Die Prämisse in unserem Projekt EMPAMOS ist, dass alle Spiel-Elemente motivierend sind. Die Spiele-Entwickler\*innen haben sie dabei so integriert, dass die Spieler\*innen ein schönes Erlebnis haben, das sie bis zum Ende packt und das sie gerne wiederholen möchten. Natürlich motivieren uns nicht alle Spiel-Elemente in gleicher Weise: Die einen fühlen sich von wettbewerbsbasierten Elementen angesprochen, andere schätzen eher kooperative Elemente, wieder andere lassen sich von einer guten Spielwelt oder Story überzeugen.

Max Höllen: Im Austausch mit Spiele-Erfinder\*innen haben wir sogar erfahren, dass diese auch mal gerne demotivierende Elemente einbauen (wir nennen diese „Misfits“), damit die Spieler\*innen an ihre Grenzen gebracht werden und intensivere Erlebnisse haben. Aber EMPAMOS möchte diese Misfits eher aufdecken und dann entschärfen.

***Gamification ist ein Buzzword, dem man auch skeptisch gegenüberstehen sollte. Wo sehen Sie Grenzen der Gamification? Gibt es Bereiche, in denen Gamification zur Motivation einfach nichts bringt? Und ist Gamification als Manipulationswerkzeug nicht auch potenziell gefährlich?***

T.V.: Da sprechen Sie einen sehr wichtigen Punkt an. Mit Gamification wurde vor allem in den 2010er Jahren viel Schindluder getrieben, indem man versucht hat, durch eine begrenzte Anzahl an Spiel-Elementen (die typischen Punkte, Abzeichen und Bestenlisten) vermeintlich langweilige Kontexte oberflächlich aufzuwerten. Das war zum Scheitern verurteilt, weil diese Elemente erstens übergestülpt waren und sich nicht mit dem Kontext verbanden. Wir sprechen da vom „chocolate-covered broccoli“, also Brokkoli mit Schokoüberzug. Das wurde dann von der Zielgruppe schnell als manipulativ wahrgenommen und war damit wirkungslos. Wird die Zielgruppe nicht mit einbezogen, führt das schnell dazu, dass man nicht mit, sondern gegen die motivationalen Bedürfnisse der Zielgruppe arbeitet. Wie jedes andere Design ist auch ein Spiel-Design ohne Einbezug der Zielgruppe nicht sehr effektiv.

Generell kann Gamification für mittelgroße Herausforderungen genutzt werden, wenn die Rahmenbedingungen da sind, aber das erwünschte Ver-



Der EMPAMOS-Werkzeugkasten mit Spielsteinen und -karten.

© Thomas Voit

halten dennoch nicht gezeigt wird. Wir sprechen da von „Gedeckter-Tisch-Problemen“: Eigentlich ist alles vorhanden, z. B. gibt es ein digitales Tool, das alle nutzen sollen, oder es gibt eine superschöne Ausstellung, die man erkunden kann. Aber die Leute nutzen das Angebot nicht, weil der motivationale Zug fehlt. Solche Kontexte können „repariert“ werden, indem man gezielt auf solche Spiel-Elemente zurückgreift, die der Zielgruppe spielerische Erlebnisse ermöglichen, welche ihren motivationalen Bedürfnissen entgegenkommen. Wenn es aber um Grundlegendes geht, z.B. wenn in einer Organisation alle zerstritten sind, es keine Strategie gibt oder es an zentralen Ressourcen mangelt, ist Gamification vielleicht nicht der richtige Lösungsansatz. Dann wäre es eher zynisch, wenn man den Leuten mit spielerischen Elementen kommen würde. Wir können also nicht alle Probleme mit Gamification lösen.

Wenn in einer Organisation alle zerstritten sind, es keine Strategie gibt oder es an zentralen Ressourcen mangelt, ist Gamification vielleicht nicht der richtige Lösungsansatz.

Trotzdem kann es gerade in solchen Situationen hilfreich sein, das Problem als spielfremden Kontext aus der Spiel-Perspektive als „kaputtes Spiel“ zu betrachten. Wir bekommen so heraus, warum die jeweilige Situation, als Spiel gedacht, keinen Spaß machen würde. Bevor wir dann Spiel-Elemente einsetzen, kommt die inhaltliche Arbeit, also der Tisch muss erst gedeckt werden. Wenn man beispielsweise eine Tagung mit Spiel-Elementen attraktiver und dynamischer gestalten möchte, dann muss man zunächst klarstellen, was die Ziele, Ergebnisse und die Inhalte der Tagung, der einzelnen Programmpunkte, Sessions etc. sein sollen. Darauf basierend, kann man sich dann überlegen, ob z. B. mit Storytelling gearbeitet wird, das Inhalte der Tagung aufgreift und miteinander verbindet. Ferner könnte man mit einem gemeinsamen Spielfeld arbeiten, auf dem die Inhalte gesammelt werden, oder man lässt die Teilnehmer\*innen Avatare auswählen, die eine bestimmte Funktion übernehmen können. Ist das Thema oder Ziel jedoch noch vage definiert, dann hat die Story keinen Anknüpfungspunkt, man weiß nicht, was auf dem Spielfeld wozu visualisiert werden soll und die Funktion des Avatars bleibt unklar. Wenn aber sowohl die Beteiligten als auch die Inhalte von Beginn an in die Gestaltung mit einbezogen werden, dann können Spiel-Elemente Wunder wirken. Versucht man hingegen von oben herab eine Spiel-Lösung für andere zu gestalten, kann es schnell nach

hinten losgehen. Nehmen wir beispielsweise die typische Spiel-Fortschrittsanzeige: Würde die Leitung eines (Kultur-)Unternehmens die individuelle Performance der Mitarbeiter\*innen in Punkten darstellen, würden viele sich dadurch höchstwahrscheinlich unter Druck gesetzt fühlen oder eine Konkurrenzsituation mit anderen befürchten. Einigt sich jedoch ein Team gemeinsam mit der Führungsebene auf die Kriterien für eine gemeinsame Visualisierung des Team-Fortschritts, stößt dies vermutlich auf mehr Akzeptanz.

**Welche Potenziale sehen Sie insbesondere im Kulturbereich für die Gamification? Werden wir in Zukunft überall motivierende Spiel-Elemente wiederfinden oder glauben Sie, dass diese auf spezielle Projekte beschränkt bleiben?**

M.H.: Unsere Erfahrung zeigt uns gerade, dass vor allem Museen in Spiel-Elementen ein großes Potenzial sehen, um Ausstellungen nutzer\*innenorientierter, interaktiver und immersiver zu gestalten. Das funktioniert auch sehr gut, denn gerade Ausstellungen und Museen bieten durch ihr vorgegebenes Thema und den offenen Zugang sehr viel Potenzial für spielerische Ansätze. Im Sinne einer konsequenten Orientierung an den Bedürfnissen der Kulturbesucher\*innen ist es sogar erforderlich, sich in irgendeiner Weise mit dem „Design“ eines Besuchs zu beschäftigen. Ein sehr erfolgreiches Projekt, für das wir viel gutes Feedback erhalten haben, ist z. B. der „Room of Memories“ im Stadtmuseum Tübingen, wo sich insbesondere Jugendliche interaktiv mit einem dunklen Kapitel der Stadtgeschichte beschäftigen.

Da das Spiel selbst ein Kulturgut ist, ist die Wirkung von Spielen auf uns Menschen grundsätzlich das, was wir als symbolisch-kulturelles Kapital und immaterielles Vermögen bezeichnen. Das sollte vom Kulturbetrieb genutzt werden.

Aber hier endet nicht das Potenzial von Spiel-Design. Da das Spiel selbst ein Kulturgut ist, ist die Wirkung von Spielen auf uns Menschen grundsätzlich das, was wir als symbolisch-kulturelles Kapital und immaterielles Vermögen bezeichnen. Gerade das sollte vom Kulturbetrieb genutzt werden. So ist unser Anspruch im Projekt EMPAMOS, bei dem wir intensiv mit dem Deutschen Spielearchiv zusammenarbeiten, dem Kulturbereich die Kraft seines eigenen Kulturgutes „Spiel“ im wahrsten Sinne des Wortes „zurückzuspielen“.

Als Innovationsmethode kann man mit Spiel-Elementen sowohl Produkte als auch Prozesse des Kulturbetriebs gestalten. Der große Erfolg von Game-Theatern, in denen die „Zuschauer\*innen“ zu „Mitspieler\*innen“ werden (von einzelnen Entscheidungsmöglichkeiten bis hin zur eigenen aktiven Beteiligung in Form von Rätseln oder Wettbewerben) zeigt, dass auch im Theater Spiel-Elemente partizipativ und kreativ eingesetzt werden können.

T.V.: Im Prinzip kann man auch literarisches oder filmisches Storytelling mit Spiel-Design verbessern, indem Elemente eingestreut werden, die Leser\*innen in die Geschichte hinein- und mit einbeziehen. So ist beispielsweise der Hype der 80er Jahre in der Popkultur in den letzten Jahren ganz gut mit zwei Spiel-Elementen zu erklären: „eingeschränkte Kommunikation“ und dadurch entstehende „Wissensasymmetrie“. Eine Welt, in der es noch keine Smartphones gibt, mit denen man sich jederzeit austauschen kann, bietet viel mehr Möglichkeiten für Spannungsaufbau. Auch das Spiel-Element „Sammeln“ findet man in vielen Fantasy-Geschichten, wo Held\*innen gewisse Artefakte finden müssen. Analog zum Spiel, das uns einlädt, in einem geschützten Bereich selbst zu handeln, lädt uns auch jede Story zu einem Gedankenspiel ein: In einer Story erfahre ich, was geschehen kann und frage mich, welche Handlungen wohl zu welchen Ergebnissen führen.

M.H.: Oft finden wir auch in den Prozessen und in der Zusammenarbeit in Kulturbetrieben „kaputte Spiele“. Im Theaterbetrieb z. B. bestehen oft Zuständigkeits- und Interessenkonflikte zwischen Kunst und Management. Eine Analyse mithilfe unserer „Misfits“ könnte zum Schluss kommen, dass die „Spielsituation“ unübersichtlich ist oder dass der Wettbewerb zu stark ist. Der Blick durch die Spiele-Brille kann ein strukturierter Gesprächsanlass sein, bei dem durch die Abstraktion in die Spiele-Welt niemand persönlich verletzt wird. Oder manchmal fehlt es auch einfach an Motivation für



Der EMPAMOS-Werkzeugkasten im Einsatz  
© Thomas Voit

bestimmte administrative und routinierte Aufgaben. Hier haben wir z. B. mit dem Haus des Spiels gemeinsam eine Lösung für die Attraktivitätssteigerung des sehr aufwändigen Inventarisierungsprozesses entwickelt: Dadurch dass der Prozess nun neuerdings kooperativ angelegt ist, die Mitarbeiter\*innen bei der Bearbeitung der Sammlungsstücke mehr Freiheit bekommen und es eine für alle sichtbare Fortschrittsanzeige gibt, wurde die Motivation für die Inventarisierung merklich gesteigert. Zudem sehen wir ein großes Potenzial in der Kultur- und Stadtentwicklung („Gamicipation“), wo es darum geht, Bürger\*innen zu beteiligen und am Kulturangebot mitwirken zu lassen. Zum Beispiel gibt es schon interessante Projekte von Rallyes oder Parcours, die Menschen durch Städte, Museen oder Bibliotheken führen, sie dabei Rätsel lösen oder ihre Meinung einbringen lassen. Wie wäre es, wenn man dann noch Elemente mit einbaut, die die Besucher\*innen oder Bürger\*innen miteinander interagieren, handeln oder abstimmen lassen? Hier ließen sich spannende Konzepte für die Zusammenarbeit von Kultureinrichtungen untereinander oder die Arbeit mit Ehrenamtlichen entwickeln.

***Welche Ansätze verfolgen Sie im Projekt EMPAMOS und wie weit ist die Forschung vorangeschritten?***

T.V.: EMPAMOS steht für „Empirische Analyse motivierender Spiel-Elemente“. Wir sind ein interdisziplinäres Team aus Forscher\*innen aus der Wirtschaftsinformatik, der BWL, der sozialen Arbeit, Kulturmanagement und Hochschuldidaktik an der Technischen Hochschule Nürnberg. Wir haben in diesem Projekt den Bestand des Deutschen Spielearchivs Nürnberg beforscht, das eine repräsentative Auswahl aller neu erschienen Spiele im deutschsprachigen Raum sammelt und der Forschung zugänglich macht. Basierend auf einer KI-unterstützten Analyse von über 8.300 Spielanleitungen, konnten wir bislang 97 typische Spiel-Elemente auf Basis von rund 50.000 empirischen Evidenzen validieren. Zudem konnten wir 25 spieltypische „Misfits“ identifizieren. Diese charakterisieren die Probleme, die ein kaputtes Spiel aufweist, z. B. dass ein Spiel zu schwer zu gewinnen oder der Spielverlauf zu vorhersehbar ist. Die Funktion der Spiel-Elemente besteht darin, diese Misfits in Schach zu halten bzw. aufzulösen. So sorgt der Zufall zum Beispiel dafür, dass der Spielverlauf überraschend bleibt.

Diese Spiel-Elemente und Misfits sind die Grundlage für unsere Methode, eine Toolbox und eine Web-App, die uns dabei unterstützen, spielerische Konzepte in spielfremde Kontexte zu überführen. Je nach Problemstellung kann uns dann die Web-App vorschlagen, welche Spielelemente zu wählen und zu kombinieren sind, um spezifische Misfits aufzulösen. Unser Fort-

<sup>1</sup> Scrum ist ein Methode für agile teambasierte Zusammenarbeit, die ihre Ursprünge in der Softwareentwicklung hat, mehr finden Sie auf: [https://scrum-master.de/Was\\_ist\\_Scrum/Scrum\\_auf\\_einer\\_Seite\\_erklaert](https://scrum-master.de/Was_ist_Scrum/Scrum_auf_einer_Seite_erklaert).

schritt lässt sich so beschreiben, dass wir nun nach über 5 Jahren Forschung ein fertiges Produkt haben, das wir aber nach dem Motto „always beta“ mit neuen Daten ständig verbessern.

M.H.: Basierend auf diesen Ergebnissen, haben wir einen Design-Prozess entwickelt, der lose auf Design Thinking sowie einer intensiven Analyse der Zielgruppe und des Kontexts basiert. In diesem wird ein Spiel-Design-Konzept Schritt für Schritt entwickelt. Die Misfits helfen bei der genauen Beschreibung des Problems, während wir bei der Lösung auf eben die Spiel-Elemente zurückgreifen, die diese Misfits in Spielen auflösen.

T.V.: Hier achten wir darauf, dass sich der Großteil der Spiel-Elemente schon im Kontext befindet. Das nennen wir den „Speisekammer-Ansatz“. Das unterscheidet uns auch von den meisten anderen Gamification-Ansätzen, die oft nur neue Elemente auf einen Kontext streuen möchten. Unser Ziel ist es, das motivationale Potenzial systematisch zu entfalten, das noch unerschlossen im Thema bzw. dem Kontext vor Ort schlummert. Nehmen Sie z.B. Rollen und Zeitlimits. Beides kennen wir sowohl in Spielen als auch im echten Leben. Wenn etwa agile Arbeitsweisen wie Scrum<sup>1</sup> motivational für das Team nicht funktionieren, dann liegt das meist nicht daran, dass Spiel-Elemente fehlen, sondern z. B. die Rolle des „Scrum Masters“ zu schwach inszeniert und umgesetzt ist. Und wie man Rollen so gestaltet, dass sie motivational funktionieren, das können wir aus Spielen lernen.

Unser Ziel ist es, das motivationale Potenzial systematisch zu entfalten, das noch unerschlossen im Thema bzw. dem Kontext vor Ort schlummert.

M.H.: In enger Zusammenarbeit mit Anwender\*innen in der sozialen Arbeit, Kultur, Bildung und Unternehmen wollen wir daher mehr über Spielkonzepte in konkreten Anwendungsszenarien lernen und dadurch unsere Produkte besser auf die typischen Motivationsprobleme im jeweiligen Kontext zuschneiden.

**Auf Basis der gewonnenen Erkenntnisse haben Sie die EMPAMOS-Toolbox und ein dazugehöriges Ausbildungsprogramm entwickelt. Welche Werkzeuge finden sich in der Toolbox, die Sie Kulturmanager\*innen nahelegen würden, die Gamification in internen Prozessen oder auch Projekten wie Ausstellungen oder Aufführungen einbinden wollen?**



T.V.: Unsere Toolbox enthält die Spiel-Elemente und die Misfits als sogenannte Inspiration Cards. Mit diesen kann man strukturierte Gesprächsanlässe schaffen und kommt somit systematisch auf den Kern eines Problems oder auf die Idee für eine Lösung. Doch darüber hinaus gibt es noch weitaus mehr: Mit unseren Mini-Methoden können schnell kreative Ideen entwickelt werden. Diese basieren in der Regel auch auf der geschickten Verbindung von Spiel-Elementen untereinander – nicht nur isoliert. Unser Design-Prozess führt Kulturmanager\*innen Schritt für Schritt von der Problemstellung zu einem Lösungs-Netzwerk aus Spiel-Elementen, das getestet und implementiert werden kann. Dabei unterstützt unsere Web-App und das KI-basiertes Assistenzsystem, das bereits aus tausenden von Spielen gelernt hat, welche Spiel-Elemente sich wie kombinieren lassen, um motivational bedeutsame Systeme zu gestalten.

**Wie sind Ihre bisherigen Erfahrungen in der Anwendung der Toolbox?  
Welche Rückmeldungen erhalten Sie und welche Learnings sowie Weiterentwicklungen haben sich aus dem „Praxiskontakt“ ergeben?**

M.H.: Wir haben bisher sehr gute Erfahrungen mit der Toolbox gemacht. Bei der ersten Begegnung mit der Box sind die meisten auf Anhieb sehr begeistert. Wenn sie die Box dann in einem unserer Workshops „erleben“, bekommen wir in der Regel sehr gutes Feedback. Damit die Teilnehmer\*innen dann am Ball bleiben und sich gemeinsam mit anderen Absolvent\*innen weiterentwickeln können, bauen wir gerade eine Community auf, in der es niedrigschwellig möglich sein soll, eigene Projekte einzuspeisen und von anderen zu lernen. Wir sehen unser Projekt dabei als co-kreativ an: Das Feedback unserer User\*innen möchten wir direkt in die Weiterentwicklung der Methoden und Werkzeuge stecken. So haben wir bereits basierend auf Feedback kleine gestalterische Veränderungen an den Spiel-Element-Karten vorgenommen, z. B. die Farben verändert, Icons hinzugefügt und Karten in anderen Größen produziert. Wir modifizieren konstant unsere Methoden und durch Aufträge, bei denen wir selbst mit Kund\*innen an Projekten arbeiten, lernen wir auch, wo ein großes Potenzial für spielerisches Design besteht. Nach unserer Erfahrung kommt die Methode gerade bei Beratungs- und IT-Unternehmen, in der Hochschuldidaktik, in der sozialen Arbeit und vor allem im Museumsbereich sehr gut an. Das freut uns natürlich, denn gerade der Kulturbereich liegt uns bei der Vermittlung von Spiel-Design-Methoden und -Konzepten sehr am Herzen. Ich denke, dass EMPAMOS hier die Möglichkeit bietet, eine Brücke zwischen traditioneller Kulturarbeit und neuer, „agiler“ Arbeitswelt zu bauen. Denn einerseits basiert die Methode auf dem Kulturgut Spiel und Begriffen, die im Kulturmanagement schon

etabliert sind, andererseits unterstützen unser Design-Prozess, der Perspektivwechsel und das Spiel-Mindset Transformation und Innovation. Wir sind ganz gespannt, welche Projekte wir in Zukunft noch bearbeiten dürfen und freuen uns natürlich sehr, wenn wir Menschen aus dem Kulturbetrieb mit EMPAMOS begeistern können.



**Dr. Max Höllen** ist Referent für Innovation an der Technischen Hochschule Nürnberg im Projekt EMPAMOS. Zuvor hat er Kulturmanagement in Ludwigsburg studiert und zur Kultur- und Kreativwirtschaft an der Hochschule Mainz promoviert. Seine Arbeit als Kultur- und Innovationsmanager beschäftigt sich mit den Schnittstellen von Kunst, Kultur, Kreativität, Entrepreneurship und Innovation.



**Prof. Dr. Thomas Voit** ist Wirtschaftsinformatiker und lehrt und forscht seit 2014 zum Thema Gamification an der Technischen Hochschule Nürnberg. Zuvor war er in der Automobilindustrie im Bereich IT- und Prozessmanagement tätig. Seit Ende 2016 leitet er das Forschungsprojekt EMPAMOS in Kooperation mit dem Deutschen Spielearchiv Nürnberg.

# Gaming in der Kulturerbe- vermittlung

Ein Beitrag von Patricia Alberth

## Gaming auf dem Vormarsch

Über die Hälfte der Deutschen spielen laut Jahresbericht 2021 der deutschen Games-Branche regelmäßig Computer- und Videospiele. Insgesamt nutzen 58 Prozent, unabhängig vom Geschlecht, PC, Konsole oder Smartphone, um in digitale Welten einzutauchen.

Viele erfolgreiche Spiele wie die Civilization-Serie oder Assassin's Creed stellen historische Umgebungen und Personen in den Mittelpunkt des Geschehens. Umgekehrt haben digitale Spiele in Museen und in die Wissensvermittlung im Sinne eines sogenannten game-based learning Einzug gehalten. Mittels spielerischer Komponenten werden Inhalte unterhaltsam dargeboten und durch die aktive Anwendung vertieft.<sup>1</sup>

## Serious Games nur bedingt „ernst“

Der Fachbegriff für diese spielerischen Komponenten lautet Serious Games. Sie basieren auf der Annahme, dass Menschen leichter und nachhaltiger durch praktische Erfahrungen lernen. Durch die Freude am Spiel wird die Aufnahme von Informationen unterstützt – oft ohne, dass die Spielenden die Wissensvermittlung bemerken. Damit eröffnen sich auch neue Möglichkeiten der Zielgruppenansprache. Während konventionelle Museen und Ausstellungen insbesondere Menschen mit höheren Bildungsabschlüssen ansprechen, erlauben Gaming-Ansätze niedrigschwellige Zugänge zu mintunter komplexen Themen. Auch im Welterbe-Bereich machen Institutionen davon inzwischen Gebrauch wie das Beispiel des Welterbe-Besuchszentrums in Bamberg im Folgenden zeigt.

<sup>1</sup> Vgl. <https://www.bildung.digital/artikel/serious-games-spielerisch-ernste-inhalte-vermitteln>.

## Welterbe als Lernort

UNESCO, die Sonderorganisation der Vereinten Nationen für Bildung, Wissenschaft und Kultur, begrüßt es sehr, wenn Welterbestätten Besuchszentren einrichten und damit einen Beitrag zur Vermittlung des Erbes der Menschheit leisten. UNESCO empfiehlt hierfür eine Konzeption, die die Bedürfnisse aller Menschen berücksichtigt, einen Vermittlungsansatz, der sowohl regelmäßige Museumsgänger\*innen als auch Kindern und Menschen mit körperlichen Einschränkungen gerecht wird und von vielen Personengruppen genutzt werden kann.

Die Stadt Bamberg ist dieser Forderung mit einer barrierearmen Ausstellung in einladendem Design nachgekommen, die unterschiedliche Wahrnehmungskanäle bedient: Neben Hörstationen, Filmen und Zeitscheiben zum Anfassen laden digitale Spiele zum Kennenlernen des Welterbes ein. Diese Spiele beziehen sich auf Aspekte des Welterbes, die sich – wie das Gärtnern oder die Renovierung eines Hauses – im weiteren Sinne mit dem Erfahrungskosmos vieler Besucher\*innen überschneiden. Durch diese Alltagsrelevanz wird ein Zugang zu dem eher abstrakten Thema des Welterbes ermöglicht.

Angesiedelt auf dem Areal der Unteren Mühlen gegenüber dem Alten Rathaus gewährt das Zentrum überblicksartig und bei kostenfreiem Eintritt einen ersten Eindruck von der UNESCO-Welterbestätte „Altstadt von Bamberg“. Mit diesem Konzept ersetzt es kein klassisches Museum mit einer in die Tiefe gehenden Sammlung, sondern sensibilisiert Einheimische und Tourist\*innen für die Eigenheiten des Ortes und schärft ihr Bewusstsein für die Belange des Welterbes. Das Besuchszentrum dient als „Lesehilfe“ für das eigentliche Exponat: die Altstadt von Bamberg. Seit der Eröffnung vor



Welterbe-Besuchszentrum  
Bamberg  
Foto: Diana Büttner

drei Jahren besuchten bereits über 70.000 Gäst\*innen die Ausstellung. Ein besonderes Highlight sind vier Automaten, die spielerisch an das Welterbe heranführen.

## Barock-O-Mat

Bambergers prachtvolles Erscheinungsbild geht auf die Barockisierung im 18. Jahrhundert unter Fürstbischof Lothar Franz von Schönborn zurück. Durch Steuervergünstigungen förderte er barocke Neubauten sowie die Aufwertung von bestehenden Gebäuden mit barocken Bauelementen. Das historische Stadtbild ist von den Zerstörungen des Zweiten Weltkriegs weitgehend verschont geblieben, so dass man sich selbst heute noch mit dem ältesten überlieferten Plan des Landvermessers Petrus Zweidler aus dem Jahr 1602 in der Altstadt zurechtfinden kann.

Im Welterbe-Besuchszentrum wird die Barockisierung am Barock-O-Mat nachgespielt: Mittels drag and drop kann auf einem Bildschirm ein schlichtes eingeschossiges mittelalterliches Gebäude in einen barocken Palast verwandelt werden. Barocke Bauteile – Pilaster, Skulpturen oder eine geschwungene Treppe – werden dafür auf die Ausgangsfassade gezogen. Eine Bilderleiste präsentiert dauerhaft die fertig barockisierten Gebäude. Beim anschließenden Spaziergang durch die Stadt nehmen die Besucher\*innen die barockisierten Bauelemente dadurch bewusster wahr.

## Pflanz-O-Mat

In der Bamberger Gärtnerstadt sind die mittelalterlichen Strukturen der Hausgärten in einmaliger Weise im Stadtdenkmal erhalten. Noch heute



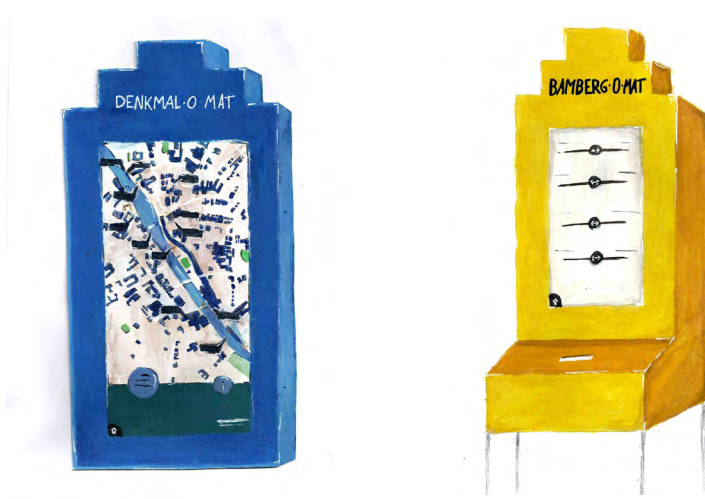
Barock-O-Mat und Pflanz-O-Mat  
Zeichnung: Franziska Boger

wird auf einem Teil dieser Flächen Erwerbsgartenbau betrieben. Nicht umsonst tragen die Bamberger\*innen den Spitznamen „Zwiebeltreter“. Früher banden sich die Gärtner\*innen Holzbretter unter die Füße, um damit das Zwiebelgrün umzutreten, so dass die Wachstumsenergie der Zwiebel zu Gute kommen konnte.

Der Pflanz-O-Mat, der besonders bei Kindern beliebt ist, vermittelt, was beim Anbau von Zwiebeln zu beachten ist. Beim Anlegen eines digitalen Zwiebelbeets gilt es, Entscheidungen zu treffen: Zu welchem Zeitpunkt stecke ich meine Zwiebeln? Welche Abstände lasse ich zwischen den Pflanzen? Wie stark wässere ich sie? Die Besucher\*innen bekommen eine Rückmeldung zum Erfolg ihres Gärtnerns und lernen im Idealfall das Wissen und das Geschick zu schätzen, das es fürs Gärtnern braucht.

## Denkmal-O-Mat

Bamberg's weit über 1.000 Denkmäler sind nicht nur schön anzusehen, hinter ihren Mauern verbergen sich auch wissenswerte und wechselhafte Geschichten. Basierend auf dem Denkmalinventar des Bayerischen Landesamts für Denkmalpflege hat die Schutzgemeinschaft Bamberg e.V. diese Informationen und Geschichten einem georeferenzierten Stadtplan hinterlegt. Diesen kann man unter [www.denkmal-bamberg.de](http://www.denkmal-bamberg.de) beim Schlendern durch Bamberg aufrufen und sich auch im Welterbe-Besuchszentrum am Denkmal-O-Mat damit durch die Architekturgeschichte der Stadt klicken.



*Denkmal-O-Mat und Bamberg-O-Mat  
Zeichnung: Franziska Boger*

<sup>2</sup> Vgl. Welterbe vermitteln - Handreichung zu Informationszentren im Welterbe. Deutsche UNESCO-Kommission, 2018.

## Bamberg-O-Mat

In der Welterbestadt Bamberg gibt es viel zu entdecken – selbst für diejenigen, die in der Stadt zuhause sind. Einige historische Orte wie das Alte Rathaus oder den Dom kennt jede\*r. Andere sind wahre Geheimtipps. Der Bamberg-O-Mat fragt Wetter, Interessen und Schuhwerk ab und erstellt anhand der Informationen eine personalisierte Routenempfehlung. Die Route, die Antwort auf die Frage „Welcher Welterbe-Typ bin ich?“ gibt, kann man sich mit Erläuterungen auf einem Stadtplan ausdrucken lassen oder man holt sie sich per QR Code aufs Smartphone. Wer mit Kindern bei Sonnenschein unterwegs ist, wird mit Sicherheit einen schattigen Spielplatz auf seiner Route finden, während ein Kulturliebhaber, der sich zu Fuß schwertut, eher in ein Museum und eine Kirche in der ebenen Inselstadt geschickt wird. Zwischen einer und fünf Stunden kann das Programm lang sein, das einem der Automat ans Herz legt – Geheimtipps wie eine Rast unter dem großen Schwarznussbaum im Innenhof des ehemaligen Jesuitenkollegs inklusive.

## Gaming in der Welterbevermittlung – ein Baustein von vielen

Bamberg's Antrieb war es, mit dem Welterbe-Besuchszentrum einen Ort zu schaffen, den die Menschen gerne besuchen und klüger wieder verlassen. Einen Ort, der die Wertschätzung für die Altstadt von Bamberg steigert und dazu anregt, sich mit dem Ort auseinanderzusetzen. Das Wissen über Welterbe und dessen Erhaltung zu vermitteln, ist eine der zentralen Aufgaben, zu denen sich die Vertragsstaaten der Welterbekonvention von 1972 verpflichtet haben.<sup>2</sup> Die begeisterten Einträge von Kindern und von Erwachsenen im Gästebuch der Dauerausstellung bestätigen, dass der gewählte Ansatz sehr gut funktioniert.

Bamberg's Antrieb war es, mit dem Welterbe-Besuchszentrum einen Ort zu schaffen, den die Menschen gerne besuchen und klüger wieder verlassen.

Digitale Gaming-Komponenten im Welterbe-Besuchszentrum komplementieren die Vermittlungsstrategie der Welterbestadt Bamberg. Sie basieren auf professionell aufbereitetem historischem Wissen und wirken aufgrund

der bestehenden inhaltlichen Substanz. Dabei geht es nicht um eine umfassende Wissensvermittlung, sondern um das Herausgreifen von einzelnen Narrativen wie dem der Barockisierung Bambergs um 1700, die dabei unterstützen, das heutige Stadtbild zu verstehen. Durch Humor wie beim Bamberg-O-Mat, der „Stöckel- oder Wanderschuh?“ fragt, und durch die Herstellung von Alltagsbezügen wie beim Pflanz-O-Mat, der wissen möchte, zu welcher Jahreszeit die Zwiebeln gesteckt werden sollen, fühlen sich die Besucher\*innen persönlich angesprochen. Dies ist jeweils mit einprägsamen grafischen Elementen wie bonbonfarbenen Fassaden oder frischen Zwiebeln verbunden.

Schulkooperationen im Bereich der Welterbevermittlung in Form von Stadtführungen, Restaurationsprojekten oder Quizspielen sind in Bamberg seit vielen Jahre etabliert. Mit der Welterbe-Ausstellung mit ihren digitalen Bausteinen sind sie um eine Facette reicher geworden. Während eines Klassenbesuchs in der Ausstellung werden die Gaming-Komponenten meist nur vorgestellt. Deshalb kommen viele Schüler\*innen mit ihrer Familie wieder und probieren dann alles in Ruhe aus. Dass die Ausstellung kostenfrei ist, macht diese Option umso attraktiver. Aus diesen Familienbesuchen entwickeln sich dann häufig generationenübergreifende Gespräche zur Geschichte der Stadt und der eigenen Familie. Mehr kann eine Welterbe-Ausstellung kaum erreichen!



Foto: Stadt Bamberg / Sonja Seuffert

**Patricia Alberth** leitet das Zentrum der Welterbestätte „Altstadt von Bamberg“. Zuvor war sie bei der UNESCO tätig. Sie sitzt der International Association of World Heritage Professionals (IAWHP) vor, ist Expertenmitglied des International Committee on Historic Cities, Towns and Villages (CIVVIH) und Kuratoriumsmitglied der DENK-MAL-Stiftung.



*Seit 2013 können Kinder und Familien im Haus der Geschichte Baden-Württemberg mit hybriden digital-analogen Spiel „Der Dieb der Geschichte“ die Dauerausstellung zur Landesgeschichte erleben. Ein so lange erfolgreich laufendes Projekt ist Grund genug, bei Dr. Caroline Gritschke als Leiterin der Geschichtsvermittlung nachzufragen, wie das Projekt ablief und welche Erkenntnisse sie zur Gamification gewonnen hat.*

# Der Dieb der Geschichte

Das Gespräch führte Johannes Hemminger

**Liebe Frau Gritschke, wie kam es zum Projekt „Der Dieb der Geschichte“?**

Wir sind ja ein historisches Museum, deshalb möchte ich dazu eine Geschichte erzählen: Das Projekt reicht schon sehr lange zurück - in das Jahr 2010. Nachdem wir schon häufiger in der Vermittlung mit der Hochschule der Medien in Stuttgart kooperiert hatten, kamen zwei Studierende auf mich zu, die auf der Suche nach einem Thema für ihre Abschlussarbeit waren. In Museen seien sie mit ihrer Idee, ein Spiel für Kinder zu entwickeln, grundsätzlich immer auf Interesse gestoßen, aber das sei nicht so gewesen, wie die Studierenden sich das vorstellten. Damals planten viele Häuser eine Spielestation am Eingang oder an der Seite. Die Studierenden hatten das Gefühl, man will die Kinder auf diese Art und Weise von der Ausstellung weghalten, damit die Erwachsenen sich ihr in Ruhe widmen können. So wollten die Studierenden, Timo Strohmaier und Caroline Isella, aber nicht arbeiten, sondern auch die Kinder sollten in der Ausstellung aktiv werden. Mir hat dieser Ansatz sehr gut gefallen, weil es unser Anspruch ist, ein Haus für alle zu sein. Wir sagen: Die Menschen, die zu uns kommen, haben unterschiedliche Bedürfnisse und brauchen vielfältige Zugänge. Alle sollen aber unsere historischen Objekte und ihre Geschichte(n) im Museum erleben können. Die Studierenden wollten das in Form eines transmedialen Spiels abbilden, was bis heute hervorragend funktioniert: Entstanden ist also ein Spiel, das - wie es sich für ein gutes Game gehört - eine durchgehende Narration hat, aber mediale Wechsel enthält. Man bewegt sich hierbei zwischen Computerspiel-Stationen und Aufgaben, die direkt in der Ausstellung in Kontakt mit den historischen Objekten zu erfüllen sind.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Mehr Informationen zum „Dieb der Geschichte“ finden Sie auf: <https://www.hdgbw.de/das-museum/geschichts-vermittlung/kinder-und-jugendliche/der-dieb-der-geschichte/>.

### **Was ist – von Ihrer Seite aus – das Ziel des Spiels?**

Wir wollten einerseits historische Objekte und ihre Geschichte vorstellen, aber andererseits auch für Kinder im Grundschulalter erklären, wie ein Museum funktioniert und was Menschen machen, die im Museum arbeiten. Und so kam die Spielidee zustande, dass drei Geschichtssammler\*innen verschwunden sind – für Erwachsene würden wir sagen: drei Kurator\*innen. Die Kinder sollen sie wiederfinden. Dazu gibt es einen Eingangsfilm und einen Agentengürtel mit Ausstattung, der an die Batman-Comics erinnert. Durch das Spiel führt ein Missionsblock über insgesamt vier Computerstationen. Nacheinander sammeln die Kinder Informationen und lösen Rätsel. Am Ende gelingt es ihnen dann, die drei Geschichtssammler\*innen zu finden.

### **Sie haben erzählt, dass die Studierenden auf Sie zukamen. Wie ausgeartet war das Konzept da schon?**

Damals stand nur der Gedanke, etwas Transmediales zu machen, das war damals etwas Neues. Eine weitere wichtige Idee, die die Studierenden eingebracht haben, war mit der Methode des partizipativen Designs mit Grundschulkindern zusammenzuarbeiten. Das fand ich auch hervorragend. Die gesamten Inhalte haben wir gemeinsam entwickelt. Graphik und Programmierung haben die Studierenden übernommen. Das Spiel wird bis heute technisch von Timo Strohmaier und seiner Agentur KASTANIE EINS betreut.

Die Umsetzung der Spielidee hat allerdings sehr lange gedauert hat: Wir sind dadurch erst 2013 an den Start gegangen, obwohl das Spiel schon lange fertig war. Das lag daran, dass wir für die Computerspiel-Station Multi-touch-Bildschirme brauchten, die es damals noch nicht gab.



*Kinder Lösen analog und digital Aufgaben in der Ausstellung  
Bild: Haus der Geschichte Baden-Württemberg / Werner Kuhnle*

**Wie wurden die Spielelemente entwickelt?**

Wir haben das Spiel in einem Prozess entwickelt und vor allen Dingen auf die Kinder gehört. Als Spiel für Grundschul Kinder sind diese die Expert\*innen in allen Stadien der Entwicklung. Einen ersten partizipativen Teil der Figurenentwicklung haben die Studierenden mit einer Hortgruppe erarbeitet. Sie haben den Kindern erklärt, um welche Figuren es geht und was Kurator\*innen im Museum machen. Dazu hatten die Kinder sofort die Idee, dass die Figuren große Hände und große Augen haben müssen, weil sie etwas sammeln und genau hinsehen. Davon inspiriert, hat die Grafikerin Caroline Isella zum Beispiel eine Kuratorin mit einem großen Haarschopf entwickelt, mit dem sie Objekte sammelt.

Generell haben sich die Studierenden mit den Kindern mehrmals getroffen, um zusammen zu malen und zu bauen sowie Ideen zu entwickeln. Nachdem die Prototypen fertig gestellt waren, haben wir mit einer Grundschulklasse unseren Missionsblock evaluiert. Wir wollten u. a. wissen: „Sind die Fragen verständlich, sind sie interessant, finde ich die Objekte?“ Dabei haben wir gesehen, dass es individuell sehr unterschiedliche Interessen gibt, stärker in der Game-Narration zu bleiben oder sich näher mit interessanten Museumsobjekten zu befassen. Deshalb haben wir in dem Block ein „Agenten-Special“ geschaffen. Das sind Icons, bei denen die „Agent\*innen“ weiterblättern und ihrer Spielmission nachgehen können. Oder sie unterbrechen das Spiel und vertiefen sich in Objekte und die Museumsarbeit und schreiben zum Beispiel für einen WM-Fußball ein neues Objektschild aus Kindersicht.

Das letzte partizipative Format war ein Familienevent im Mai 2013 anlässlich des Internationalen Museumstags, an dem bei freiem Eintritt viele Besucher\*innen ins Haus kamen. Unseren fertigen Missionsblock haben wir Familien zum Testen und Ausprobieren mitgegeben. Wir haben das Testing beobachtet und Kurzinterviews geführt. Dabei haben wir festgestellt, dass die medialen Übergänge sehr schwierig sind: Die Teilnehmenden lesen auf dem Block einige Aufgaben und lösen sie schriftlich, dann kommen sie an eine Digitalstation und erfüllen dort eine Spielmission. Danach müssten sie wieder den Block zur Hand nehmen, was aber zu Verwirrung geführt hat. Also haben wir diesen medialen Wechsel mit Icons und mit expliziten Spielanweisungen in der Computerspielstation deutlicher gemacht. Das war ein schwieriger Punkt, den wir sicher ohne das Testing nicht gesehen hätten.

**Was haben Sie in dem Prozess darüber hinaus gelernt?**

Für mich war der wertvollste Teil des Prozesses die gemeinsame Entwicklung mit den Kindern. Das hat auch neue Erkenntnisse für Vermittlung jenseits dieses Spiels ergeben. Wenn man ein Game für eine bestimmte Gruppe machen möchte, sollte man mit den Adressat\*innen ins Gespräch kommen. Und zwar von Anfang an in einem strukturierten Prozess, in dem kollaborativ die Ideen der Gruppen berücksichtigt und unsere Umsetzungen kontinuierlich evaluiert werden. Häufig sind wir sehr in den Prozess verstrickt und verlieren dann aus dem Auge, für wen man das eigentlich macht und ob es noch dem anfänglichen Konzept entspricht. Und dann fragt und testet man am besten nochmal in großem Stil und mit einem diversen Publikum, bevor es in Serie geht.

**Wie waren Ihre Erfahrungen beim Veröffentlichen?**

Die Rezeption und Reaktionen haben unsere Erwartungen übertroffen. Bis heute geben insbesondere Familien sehr positives Feedback. Die Erwachsenen freuen sich, nicht von den Kindern getrennt zu sein, sich aber dennoch in Ruhe die Ausstellung anschauen zu können, weil die Kinder sie sich über das Spiel selbst erschließen. Die Kinder finden die Spielnarration spannend. Ein sehr positiver Effekt ist das Zusammenarbeiten und ins Gespräch-Kommen. Das heißt, manchmal geben die Erwachsenen das, was sie selbst in der Ausstellung gerade erfahren haben, an die Kinder weiter, die nach einer Lösung für eine Aufgabe suchen. An anderer Stelle erzählen die Kinder, was sie an der Computerstation über Objekte aus dem Schwarzwald gelernt haben. So sind Erwachsene und Kinder schließlich gemeinsam im Gespräch über die Objekte. Diesen Aspekt eines generationenübergreifenden Zugangs hatten wir nicht vorhergesehen, das fand ich aber sehr schön.



Screenshot der digitalen Station zum Schwarzwald  
Bild: Haus der Geschichte  
Baden-Württemberg / Timo  
Strohmaier.

Was noch aussteht und was wir noch angehen wollen, ist der Wunsch vieler Kindern, weiterzuspielen. Manche kommen zweimal, obwohl sie natürlich schon alle Lösungsworte kennen. Wir haben gesehen, dass es eine Nachbereitung des Besuchs braucht. Und das ist auch eine Idee, an der wir schon arbeiten: Mit weiteren Spielen, Geschichten, Objekten, Fragemöglichkeiten, eigenen Inhalten der Kinder das Museumsspiel auf einer interaktiven Webseite fortzusetzen, also ein „Dieb der Geschichte 2.0“.

***Neben „Der Dieb der Geschichte“ haben Sie mit „Der Heckerhut“ an weiteren Museumsformaten mit Spiele-Elementen gearbeitet. Was hat es mit diesem Projekt auf sich?***

Das war ein Wettbewerb im Projekt „Open Culture Baden Württemberg 2017“. Dabei stellten sich Kulturinstitutionen in einem Pitch vor, um mit Studierenden zusammenzuarbeiten. Dafür hatten wir uns den Bereich im Museum zur 1848er Revolution ausgesucht. Eine Gruppe von Studierenden aus Karlsruhe hat dazu ein kleines Jump & Run Game entwickelt, das sich mit der Revolution und mit der Aktivierung von Revolutionär\*innen beschäftigt. Die Umsetzung hat uns sehr begeistert und die Idee hat auch einen Sonderpreis der Jury gewonnen. Gestaltet wurde aber natürlich nur ein Prototyp, den wir mit professionellen Spieleentwickler\*innen hätten weiterentwickeln müssen. Das ist aber dann schnell auch eine Budgetfrage. So haben wir die Idee bislang nicht umsetzen können, aber als interessante Erfahrung im Bereich Gamification verbucht.

Generell muss man sich aus meiner Sicht immer auch fragen: „In welchem Kosten-Nutzen-Verhältnis steht das Projekt und welche Funktion wird das Spiel in der Ausstellung haben?“ Denn während wir mit „Der Dieb der Geschichte“ ein Format besitzen, das einen Zugang für Kinder zum Museum als Ort der Geschichtserzählung und seinen Inhalten langfristig ermöglicht, wäre „Der Heckerhut“ ein Game, das lediglich in einem Bereich des Museums und/oder auf der Webseite spielbar wäre. Wenn wir aber zum Beispiel in einer Sonderausstellung mit einem Game-basierten Zugang zur Ausstellung zusätzliche Besucher\*innen ansprechen oder Zugangsbarrieren abbauen können, lohnt es sich sicher auch hierfür Mittel einzuwerben.

***Wie machen Sie solche Kosteneinschätzungen? Und was würden Sie anderen Einrichtungen hierbei raten?***

Normalerweise entwickeln Personen mit, die technische Aufwände nachhaltig einschätzen können, wie Digitalmanager\*innen im eigenen Haus. Und ansonsten muss man eben gemeinsam mit der Agentur oder Firma,

mit der ein Game entwickelt werden soll, ins Gespräch und in die Kostenplanung gehen; dabei sind auch Aktualisierungs- und Wartungskosten mitzubedenken. Und warum nicht auch Kolleg\*innen anderer Museen fragen, die diese Erfahrungen bereits gemacht haben.

**Wie verorten Sie die Gamification in der Museumslandschaft? Wo sehen Sie da Chancen? Und wo sehen Sie aber auch Fehlentwicklungen oder Grenzen?**

„Gamification“ klingt immer ein bisschen so, als sei alles ein Game. Deswegen sage ich lieber „Games in Ausstellungen“. Denn spielerische Elemente hatten wir schon lange, bevor man an Computerspiele gedacht hat. Mir ist es wichtig, dass es in der Ausstellung multiperspektivisch und vielfältig unterschiedliche Angebote gibt: Narrations-, Deutungs-, Interaktions- und Partizipationsangebote für möglichst viele Gruppen von Besucher\*innen und für Individuen. Games oder spielerische Elemente sind für mich eine mögliche Zugangsmethode. Ich würde aber immer den damit verbundenen Mehrwert prüfen. Sehr wertvoll finde ich, den Besuch auch digital nachhaltig zu gestalten. Also dass wir nicht nur eine Website haben, die darüber informiert, was der Eintritt kostet und wann das Museum offen ist. Sondern, dass es in einem Post-Visit-Bereich die Möglichkeit gibt, mich mit den Museumsinhalten zu beschäftigen, ohne nur Text zu lesen oder Audio zu hören. Da haben Games sehr viel Potenzial, genauso in der Vorbereitung des Museumsbesuchs.



**Dr. phil. Caroline Gritschke**, Geschichtsstudium in Göttingen, Tübingen und Kassel. Konzeption und Durchführung von partizipativen Ausstellungsprojekten zur Migrationsgeschichte; Lehraufträge Universität Stuttgart und Hochschule Esslingen; aktuell Leiterin der Abteilung Bildung und Vermittlung am Haus der Geschichte Baden-Württemberg.

# Die Nachtfahrt der Sonne

**Augmented Reality wird in Museen vielfach nur zur Kontextualisierung von Objekten genutzt, bietet aber noch viele weitere Möglichkeiten für die museale Vermittlungsarbeit. Im Ägyptischen Museum München gibt es seit 2020 das AR-Adventure „Die Nachtfahrt der Sonne“ bei dem die Spieler\*innen 12 anspruchsvolle Rätsel lösen dürfen. Damit soll die Ausstellung attraktiver für jüngere Zielgruppen werden.**

Ein Beitrag von Roxane Bicker

Das Staatliche Museum Ägyptischer Kunst München gehört zu den renommiertesten Museen weltweit, die sich der Kunst und Kultur des alten Ägypten widmen. Doch nicht nur der Blick zurück in die Vergangenheit steht im Fokus der Vermittlung, sondern auch der Blick voraus. Ein ausgefeiltes digitales Vermittlungskonzept ist inzwischen ein wichtiger Teil des Museums – dazu gehören Tablets als MedienGuide und Medienstationen in jedem Ausstellungsraum, aber auch ein virtueller Rundgang durch die Dauerausstellung sowie Social Media-Präsenzen und vieles mehr.

## Neue Wege gehen

Eine große Herausforderung in der Museumsarbeit ist seit jeher, Jugendliche und junge Erwachsene – die Zielgruppe 12 bis 20 – ins Haus zu locken. Alter Kram, verstaubte Räume, langweilige Wissensvermittlung – viele Vorurteile sind dort zu beseitigen. Wir haben uns umgeschaut, was in dem Alter spannend ist und was man im Museum umsetzen könnte. Gelandet sind wir bei Exit-Games – wobei wir allerdings nicht wollen, dass die Leute versuchen, aus dem Museum zu entkommen. Stattdessen geht es um das zugrunde liegende Prinzip: Knifflige Rätsel müssen gelöst werden, um zur nächsten Station zu gelangen. Das Ziel: einen geheimen und verborgenen Raum finden. Denn wir haben einen „ungenutzten“ Raum im Haus, der ursprünglich als Medienraum vorgesehen war, inzwischen aber auch als Ausstellungsraum genutzt wird. Hier sollte also das Spiel-Finale stattfinden.

Weitere Voraussetzungen für die Umsetzung im Museum waren, dass das Spiel aus Kosten- und Kapazitätsgründen ohne großen Betreuungsaufwand durchgeführt werden sollte, zu den normalen Öffnungszeiten stattfinden kann und dass keine großen Umbauten nötig sind. Alles sprach also für eine digitale Umsetzung, aber in der Form, dass auch das Museum als Einheit mitspielt.

### „Die Nachtfahrt der Sonne“

Erste Planungen für das Spiel begannen 2018, konkret wurde es 2019 und 2020 sollte schließlich eine intensive Testphase vor der Veröffentlichung folgen. Wie viele andere Projekte wurde auch unser AR-Spiel von Corona gnadenlos ausgebremst. Museumsschließung, Abstand halten, keine Gruppen bilden, waren die denkbar schlechtesten Voraussetzungen dafür, das Spiel mit möglichst verschiedenen Gruppen auszuprobieren. Wir beschränkten uns also auf das, was verfügbar war: Haushalte und Familienmitglieder. Nach den Sommerferien 2020 haben wir das Spiel an die Öffentlichkeit gelassen, zunächst noch kostenfrei als Testphase unter realen Bedingungen. Seit 2021 können es die Besucher\*innen als normales Museumsangebot gegen Bezahlung nutzen. Aber bis zur Veröffentlichung war viel Arbeit nötig, vom Konkretisieren der Grundidee, bis zur Detailarbeit in der praktischen Umsetzung. Die Gesamtheit der Museumsarchitektur erinnert an ein altägyptisches Grab, in dem man Treppen in den Untergrund hinuntersteigt. Mit dem Wechsel von hohen zu niedrigen, hellen zu dunklen Räumen gibt es weiterhin eine Anlehnung an den Aufbau altägyptischer Tempel. Warum das also nicht in einen wirklichen Zusammenhang mit der altägyptischen Mythologie mit Jenseits, Göttern, Rätseln und einem verborgenen Raum stellen?



Konzeptgrafik der AR-Anwendung  
© ARaction



<sup>1</sup> Microsoft HoloLens ist eine Mixed Reality Brille, mit der digitale Objekte in realen Umgebungen wahrgenommen werden können.

Wir fokussierten uns in der inhaltlichen Umsetzung daher auf Folgendes: Dem Glauben der Menschen im alten Ägypten nach bewegt sich der Sonnengott Re mit seiner Barke über den Himmel. Am Abend tritt er im Westhorizont in die Unterwelt ein. Dort durchfährt er die 12 Stunden der Nacht, die in der ägyptischen Mythologie wirkliche Räume darstellen. Auf seiner Reise muss er allerlei Gefahren bestehen und schließlich gegen die Verkörperung des absoluten Bösen – die Apophis-Schlange – kämpfen, bevor er am Morgen wieder den nächsten Tag einläuten kann. Vorgabe des Spiels war es also, dass die Spieler\*innen mit dem Sonnengott durch die 12 Nachtstunden ziehen und ihn in seinem großen Kampf unterstützen.

## Herausforderungen

Nachdem das inhaltliche Konzept stand, ging es an die technische Umsetzung. Sehr schnell war uns klar, dass sich die Augmented Reality anbietet, denn so wäre es möglich, den Sonnengott und seine Barke wirklich in die Dauerausstellung des Museums hineinzuholen. Auch ein Partner für die technische Umsetzung war schnell gefunden: die Firma „ARaction“, deren Inhaber wir bereits aus einer anderen Zusammenarbeit gut kannten. ARaction hatte mit der Umsetzung eines AR-Lehrpfades im Bürgerwald Eggenfelden auch bereits erste Museumserfahrung gesammelt. Perfekte Voraussetzungen für eine Kooperation.

Sehr schnell war uns klar, dass sich die Augmented Reality anbietet, denn so wäre es möglich, den Sonnengott und seine Barke wirklich in die Dauerausstellung des Museums hineinzuholen.

An erster Stelle stand die Gerätefrage. Wir hatten bereits mit der Microsoft HoloLens<sup>1</sup> experimentiert, aber für diesen Anwendungsbereich erschien sie uns noch nicht bereit (die verwendeten Brillen erschienen uns sehr fragil für den Dauereinsatz) und würde auch einen größeren Betreuungsaufwand fordern. Das Spiel auf den eigenen Geräten der Spieler\*innen laufen zu lassen erschien uns auch nicht praktikabel. Wir entschieden uns also für AR-fähige High-End-Smartphones (Google Pixel 4 XL), die zum Schutz und zur besseren Handhabbarkeit in ein spezielles Gehäuse eingebaut wurden. Ab dem Punkt wurde Hand in Hand gearbeitet: Wir als Museum erarbeiteten Vorschläge für Rätsel und den inhaltlichen Spielablauf, ARaction überprüfte

unsere Ideen auf Umsetzbarkeit und bremste unseren Übereifer das eine oder andere Mal.

Uns war es wichtig, uns eng an der altägyptischen Mythologie zu orientieren, aber auch das Museum und seine Objekte einzubinden. So sollte eine ganze Reihe von Statuen selbst zu Wort kommen. Um dies gut im Spiel einbinden und sie animieren zu können, mussten wir 3D-Scans der jeweiligen Objekte anfertigen lassen. Auch für andere Protagonisten mussten 3D-Modelle erstellt werden: der Sonnengott in seiner Barke oder natürlich Apophis, der Endgegner. Mitunter mussten wir dafür sogar etwas tiefer in die Recherche einsteigen, um folgende Fragen zu beantworten: Wie sieht die Barke des Sonnengottes genau aus? Wie ist ihre Oberflächenstruktur und Farbe? Welches Holz hat man verwendet?

### Wo bin ich und wenn ja, wie viele?

Auch von technischer Seite aus waren noch einige Hürden zu nehmen: Wie bei einem Exit-Spiel wollten wir, dass die Nachtfahrt der Sonne ein kooperatives Gruppenerlebnis bietet. Doch dazu müssen die AR-Geräte untereinander Ergebnisse und Spielabläufe synchronisieren. Neben einer stabilen, zuverlässigen Netzwerk-Infrastruktur brauchte es auch eine entsprechend programmierte Logik des Spielablaufes. Auch der Austausch mit den animierten Museumsobjekten war nicht einfach, denn dafür muss die Lokalisierung der verwendeten Geräte exakt sein, sodass die Spieler\*innen sich frei im Raum bewegen können. Um das zu gewährleisten, wird am Anfang eines jeden neuen Raumes und einer jeder Spielstation ein optischer Marker mit dem Gerät eingelesen. Zusätzlich kartiert das Gerät über die eingebaute Kamera die



Die Anwendung im realen Einsatz  
© ARaction

Umgebung, um sich zu positionieren und die Bewegungen der Spieler\*innen nachzuvollziehen.

Eine ganze Reihe von Ideen konnten wir nicht umsetzen oder sie haben sich im Laufe des Spiels als nicht praktikabel erwiesen und mussten verändert werden.

Die Umsetzung der optischen Marker wurde heiß diskutiert, zunächst waren sie als echte physische Platten geplant, die in spezielle Aussparungen im Boden eingelegt werden sollten. Letztendlich haben wir – auch wieder aus Sicht der Handhabbarkeit – davon abgesehen. Stattdessen wird das einzuscannende Symbol jeweils zum Start der neuen Station auf den Boden projiziert. Eine ganze Reihe von Ideen konnten wir nicht umsetzen oder sie haben sich im Laufe des Spiels als nicht praktikabel erwiesen und mussten verändert werden. Zum Beispiel hat man bei einem Exit-Game im Normalfall 60 Minuten Zeit, was wir auch zunächst als Vorgabe nahmen. Mit der richtigen Lösung kann man Zeit gewinnen, machen die Spieler\*innen aber Fehler, so wird Zeit abgezogen. Die Stunde erwies sich für unser Projekt aber als zu knapp. Es hat sich eine Spielzeit von 90 bis 120 Minuten herausgebildet, mit der man in der Praxis gut zurechtkommt. Daraus ergab sich, dass wir auch einen zunächst angedachten öffentlichen Gruppen-Highscore nicht umgesetzt haben – auch aus datenschutzrechtlichen Gründen.

Ursprünglich haben wir auch größere Gruppen angedacht – 6, vielleicht sogar bis zu 8 Spieler\*innen. Die Praxis hat jedoch gezeigt, dass die Nachtfahrt der Sonne mit 2 bis 3, maximal 4 Personen am besten funktioniert.

## Schwierigkeiten

Auch der „geheime Raum“, der zunächst als physisch vorhandener Raum angedacht war, wanderte ins Digitale. Erste Überlegungen sahen vor, dass die Spielgruppe bei jedem Rätsel einen Buchstaben/Zahl/Symbol sammelt, die schließlich vor dem Endkampf in ein Schloss eingegeben werden sollten, um die Tür des Raumes zu öffnen. Die reale Umsetzung wäre zu aufwendig und teuer geworden, außerdem hätten wir uns einen ganzen Raum unserer sowieso schon begrenzten Grundfläche weggenommen.

Die Spieler\*innen sammeln nun Hieroglyphen, aus denen zum Schluss ein Lösungswort zusammengesetzt und entziffert werden muss. Mit diesem Lösungswort kann man den finalen Stationsmarker freilegen, der dann den virtuellen geheimen Raum mit Apophis öffnet. Die physische Umsetzung ist aber geblieben – und stellt die Spieler\*innen vor echte Herausforderungen. Hat sich sonst das ganze Spiel ausschließlich im digitalen Raum abgespielt, muss bei dieser letzten Station wirklich etwas angefasst und mit den Händen ein Lösungswort eingegeben werden. Um dieser und anderen Schwierigkeiten zu begegnen – es ist ein Museum, wo man doch sonst nichts anfassen darf! –, gibt es zu jedem Raum noch eine Hilfefunktion, so wie man im Exit-Game die Spielleitung befragen kann.

## Evaluation

Zu jedem Spiel verteilen wir Fragebögen, um Rückmeldung von den Gruppen zu bekommen. Das Fazit: Das Spiel macht Spaß und die Stationen sind alle gleichermaßen beliebt, was uns natürlich sehr freut. Auch der Preis von 10 Euro (Kinder sind frei) wird als angemessen wahrgenommen. Vielfach wird aber zurückgemeldet, dass man während des Spieles kaum was von der Dauerausstellung mitbekomme. Dahingehend müssen wir noch an unserer Kommunikation arbeiten – das Spiel ist ein Zusatzangebot im Museum, es ersetzt nicht den Museumsbesuch an sich.

Aber neben dem lachenden gibt es auch noch das weinende Auge: Die technischen Voraussetzungen sind hoch und so ist das Spiel leider immer noch anfällig für Fehler unterschiedlichster Art. Es gibt Benutzungsfehler, wie das zufällige Verdecken der Kamera, wodurch das Spiel unterbrochen wird und der aktuelle Marker neu eingescannt werden muss. Manche Spieler\*innen kommen einfach mit dem Gerät nicht klar und haben sich etwas anderes vorgestellt. Und es kommt auch immer wieder zu Geräteausfällen oder Netz-

### WEITERE INFOS ZUM AR-PROJEKT

**Bericht über das AR-Projekt in MAAT 19 | 2021, abrufbar unter:**  
<https://smaek.de/das-museum/publikationen/maat/>

**Die „Nachtfahrt der Sonne“:** <https://smaek.de/ar/>

**ARaction:** <https://www.ar-action.de/>

werkproblemen. Oftmals ist es leider auch nicht klar nachzuvollziehen, wo der Fehler nun lag – bei der Technik oder den Spielenden. Doch das Aufsichtspersonal im Museum ist inzwischen so geschult, dass sie bei Problemen helfen können. Ein Ziel haben wir auf jeden Fall erreicht – es kommen verstärkt gezielte Anfragen von Familien und Jugendlichen nach dem Spiel und die ungewöhnliche Museumsaktivität spricht sich mehr und mehr herum!

## Fazit

Alles in allem ist der Einsatz der AR-Geräte im Museum also eine echte Herausforderung, die viel Personaleinsatz und auch nicht geringe finanzielle Mittel erfordert. Wir sind sehr froh, dass ARaction bei der Entwicklung dieses Spiels großzügig vom FilmFernsehFond Bayern unterstützt wurde und auch der Freundeskreis des Museums zur Realisierung des Projektes beigetragen hat. Im Frühsommer werden noch einige (hoffentlich finale) Optimierungen anstehen. Aber wir können an dieser Stelle sagen, dass wir es nicht bereut haben, uns mit dem Sonnengott auf diese spannende Fahrt begeben zu haben.



**Roxane Bicker** studierte Ägyptologie, Koptologie und Ur- und Frühgeschichte in Göttingen und arbeitet seit 2005 am Staatlichen Museum Ägyptischer Kunst München, inzwischen als Leitung der Kulturvermittlung. Roxane Bicker legt Wert auf Vielfalt und Inklusion in den Museumsangeboten, die auch das digitale Publikum nicht außen vor lassen sollen.

*Gaming ist ein Medium, das wir am ehesten aus dem Unterhaltungssektor kennen und das daher immer ein etwas distanzierteres Verhältnis zum Kulturbetrieb hat. Deshalb sind wir auf Paintbucket Games zugegangen, die mit manchmal kontroversen Spielen zu ernststen Themen den Grenzgang zwischen Kultur und Unterhaltung wagen. Wir freuen uns, dass Mitgründer und CEO JörgFriedrich sich unseren Fragen gestellt hat.*

# Mit schwierigen Erinnerungen spielen

Die Fragen stellte Johannes Hemminger

**Lieber Jörg, ihr macht mit Paintbucket Games kommerzielle Computerspiele und seid damit ein wenig außerhalb dessen, woran man bei „Kulturmanager\*innen“ als erstes denkt. Wie verortet ihr euch selbst in der Kulturindustrie und der Unterhaltungsindustrie?**

Irgendwo dazwischen würde ich sagen. Denn wir machen auf der einen Seite Computerspiele, die auch kommerziell bestehen müssen, gleichzeitig aber eben nicht nur. Wir haben ja zum Beispiel auch was für eine Gedenkstätte bei München gemacht, da stand nicht der kommerzielle Erfolg im Vordergrund, sondern die Vermittlung. Generell ist es uns bei unseren Spielen in erster Linie wichtig, dass diese Spiele eine Bedeutung haben und etwas bewirken – da ist der kommerzielle Erfolg zweitrangig. Bei der Gründung der Firma haben wir uns „Kulturschaffende mit dem Medium Games“ genannt und da würde ich uns auch sehen.

**Eure Spiele scheuen sich nicht, schwierige Themen anzugehen, wie Zwangsarbeit, Überwachung und Widerstand gegen den Nationalsozialismus. Wie kamt ihr zu diesen Themen und was bewegt euch, Spiele zu ihnen zu entwickeln?**

<sup>1</sup> Anm. d. Redaktion: In „Through the Darkest of Times“ werden, anders als in vielen Strategiespielen, eher wenige Spielfiguren kontrolliert, die dafür stärker individualisiert sind, eigene Namen statt generische Typen besitzen und deren persönliche Geschichten dadurch stärker in den Fokus rücken.

Es sind eben die Themen, die uns bewegen. Beispielsweise kam der Entschluss, „Through the Darkest of Times“ zu verwirklichen, in einer Zeit, in der wir gesehen haben, dass die Erinnerung an den Nationalsozialismus zu verschwinden scheint und sich Tendenzen breitmachen, die Rassismus, Antisemitismus und autoritäre Herrschaftsformen wieder normalisieren wollen. „Through the Darkest of Times“ ist ein rundenbasiertes Strategiespiel, in dem man eine Widerstandskämpfer\*in zur Zeit des Nationalsozialismus in Berlin spielt. Man versucht, eine kleine Zelle einer Widerstandsgruppe zu organisieren und so lange wie möglich als Gruppe zu bestehen und Aktionen durchzuführen, um Leute aufzuklären, Menschen zu helfen oder auch Sabotageakte durchzuführen.

Das ist also unser Weg den Leuten zu sagen: „Hey, wir müssen etwas gegen solche Tendenzen tun, bevor es soweit ist, dass man nur noch im Untergrund Widerstand leisten kann.“ Denn das Computerspiel erzählt, wie schwierig und in gewissen Graden aussichtslos das Leisten von Widerstand war. Wir sind sehr politische Menschen und es war uns wichtig, dass wir Spiele machen können, die sowas ausdrücken. Das ist der Grund, warum wir überhaupt Paintbucket gegründet haben.

**Gehen wir in den praktischen Entwicklungsprozess: Wie entstehen eure Ideen? Arbeitet ihr beispielsweise von einem Thema aus und sucht danach ein Genre?**

Bei „Through the Darkest of Times“ gab es bei der Entstehung der ursprünglichen Idee zuerst das Genre. Ich hatte ein Spiel gesehen, das in meinen Augen sehr schön dieses Text-Adventure und Management von einzelnen Figuren<sup>1</sup> verbindet und dadurch interessante Entscheidungen in einer erzählenden Art und Weise verband. Das spielte allerdings in Fantasy-Szenarios, aber ich fand dieses Grundgerüst sehr gut und wollte was



Cover (links) und Werbe-Artwork mit dem Anti-Nazi Slogan „Hitler ist Krieg!“ zu „Through the Darkest of Times“  
Bilder von Paintbucket Games zur Verfügung gestellt

daraus machen. Die Idee mit dem zivilen Widerstand kam dann dazu. Das war aber lange, bevor wir das Spiel entwickelt gemacht haben.

Aber in der Regel ist so, dass wir zuerst bestimmte Themen haben, die wir angemessen durch ein Spiel behandeln wollen. Dann schauen wir, welches Genre oder welche Spielmechaniken dazu passen und welche eher nicht. Bei unserem aktuellen Projekt „The Darkest Files“ spielt man eine Staatsanwältin, die in den 1950er Jahren Jagd auf NS-Verbrecher macht. Da war unsere Idee, etwas zur juristischen Aufarbeitung von NS-Verbrechen in der Bundesrepublik zu machen. Wir haben dann verschiedene Spielmechaniken bzw. Genres ausprobiert; zunächst etwas, was wie „Through the Darkest of Times“ war, also eher strategisch und von oben. Das wurde dem Thema aber überhaupt nicht gerecht, sodass wir das Genre geändert haben. So sind wir zu einem Investigativ-Spiel gekommen, das man aus der first person Perspektive spielt, was sehr viel besser zum Thema passt: Denn dabei schaut man den Opfern und den Zeug\*innen direkt ins Gesicht und unterhält sich mit ihnen.

Wir versuchen nach Möglichkeit auch mit Zeitzeug\*innen zu reden. Das ist uns wichtig, weil unsere Spiele in der Regel eine sehr persönliche Perspektive einnehmen.

**Wie gestaltet sich euer Rechercheprozess? Findet man euch in der Pre-Production-Phase in der Geschichtsabteilung der Unibibliothek?**

Ja, Bibliotheken, Uni-Bibliotheken, Gedenkstätten und Archive sind alles Orte, die wir aufsuchen und die einen Teil unserer Quellen darstellen. Viel findet man mittlerweile aber auch online. Für unser aktuelles Projekt „The Darkest Files“, gibt es ein frei online verfügbares Archiv aus den Niederlanden, wo alle Gerichtsprozesse bzw. Urteile wegen NS-Verbrechen veröffentlicht sind. Sowas ist fantastisch, denn wir versuchen nach Möglichkeit auch mit Zeitzeug\*innen zu reden. Das ist uns wichtig, weil unsere Spiele in der Regel eine sehr persönliche Perspektive einnehmen. Für „Through the Darkest of Times“ haben wir zum Beispiel mit Angehörigen von Widerstandskämpfer\*innen gesprochen. Eine sehr gute Quelle waren auch aufgezeichnete Interviews mit Widerstandskämpfer\*innen, die uns geholfen haben zu verstehen: „Wie haben sie sich gefühlt? Was war deren Antrieb? Was war deren täglicher Ablauf?“ Das hat unsere Spiele stark geprägt.



**Wie fängt man zum Beispiel an, das Management einer Widerstandsgruppe in der Nazizeit spielmechanisch abzubilden, wie ihr das in „Through the Darkest of Times“ getan habt?**

Eine der Sachen, die uns bei der Recherche recht schnell klar wurde, war, wie viel mühsame Kleinarbeit das oft war, bis so eine Aktion stattfinden konnte. Gerade in der späteren Zeit, als die Überwachung sehr stark zugenommen hatte, und sowas wie „Papier kaufen“ zum Risiko wurde. Und auch, dass die ständige Frage für die meisten Gruppen war, wie sie sich denn finanzieren und wo das Geld herkommen soll. Deshalb hat auch das Spendensammeln dazugehört, was ebenfalls ein risikobehafteter Akt war. Das war eine initiale Erkenntnis, auf deren Grundlagen haben wir bei „Through the Darkest of Times“ zunächst einen ganz primitiven Spiel-Kreislauf aufgebaut: Es gab meine Gruppe aus Widerstandskämpfer\*innen und ich konnte denen einzelne Aktionen zuweisen, dann gab es einen Abschluss und es wurde geguckt, wie die Aktionen verlaufen sind: Wurde jemand verhaftet oder nicht?

Generell bauen wir sehr früh spielbare Prototypen, weil Spiele das Problem haben, dass man oft die Idee auf dem Papier allein nicht gut bewerten kann.

Von Anfang an gab es auch den Figuren-Editor, mit dem man seine Figur selbst erstellen konnte und, dass die anderen Figuren vom Spiel prozedural erstellt wurden. Das Spannungsfeld entsteht daraus, dass man eine Beziehung zu den Figuren haben soll oder kann. Das erreicht man, indem sie bestimmte Eigenschaften, ein Porträt und eine Mini-Biographie bekommen, wie etwa: Das ist Marie Schmidt, sie ist Näherin, hat jene politische Einstellung. Das reicht schon, um eine gewisse emotionale Bindung aufbauen zu können. Wenn dann Marie Schmidt, die vorher Papier besorgt und Spenden gesammelt hat, in der vierten Woche verhaftet wird, und man weiß nicht, ob sie wiederkommt, führt das zu viel Spannung, nimmt die Leute mit und erzeugt Kopfkino. So haben wir gemerkt, dass die Idee trägt. Generell bauen wir sehr früh spielbare Prototypen, weil Spiele das Problem haben, dass man oft die Idee auf dem Papier allein nicht gut bewerten kann.

**Instinktiv erwartet man, dass im Entwicklungsprozess Spielspaß in Form von packenden Spielmechaniken und Pietät in Konflikt geraten können. Also Situationen, in denen man entscheiden muss, ob man lieber gutes**

<sup>2</sup> Anm. d. Redaktion: Die Unterhaltungssoftware Selbstkontrolle (USK) verweigerte seit den 90er Jahren Spielen mit entsprechenden Symbolen die Prüfung. Ohne Altersfreigabe der USK war der freie Verkauf und die öffentliche Bewerbung der Spiele nicht erlaubt, weshalb viele Entwickler speziell für Deutschland angepasste Versionen veröffentlichten, in denen die Symbole ersetzt oder entfernt wurden.

### **Gameplay oder eine möglichst wahrheitsgetreue Darstellung will. Gibt es solche Situationen und falls ja, wie geht ihr damit um?**

Meistens ist es eher so, dass es nicht darum geht, sich zwischen gutem Gameplay und wahrheitsgetreuer Darstellung zu entscheiden. Stattdessen gibt es oft für das, was man darstellen will, noch keine bekannte Gameplay-Interpretation. Wenn ich ein Spiel darüber mache, dass ich ein Soldat bin und auf andere Soldaten schieße, dann gibt es viele Gameplay-Interpretationen, an denen ich mich bedienen kann. Wenn ich ein Spiel darüber mache, dass eine zivile Widerstandsgruppe nicht mehr weiß, ob sie weitermachen kann, dass psychische Probleme entstehen, dass die ständige Frage ist, ob sich das lohnt, dann habe ich dafür eben noch keine Gameplay-Interpretation. Aber ich wage zu behaupten, dass das nichts mit gutem Gameplay oder schlechtem Gameplay zu tun hat, sondern dass es einfach neues Gameplay ist.

Es hat mehr mit Innovation zu tun, damit, dass ich schauen muss, was packend und interaktiv ist und trotzdem dem Thema gerecht wird. Zudem sind Computerspiele ein neues Medium, bei denen noch nicht so viel ausprobiert wurde. Bis vor ein paar Jahren wäre es undenkbar gewesen, dass man Spiele über die Themen macht, wie wir sie jetzt machen. Und inzwischen ist das schon ein bisschen was Besonderes, aber nicht mehr unvorstellbar. Die Leute sehen, was da geht, und wir Designer\*innen lernen dazu, wie man mit solchen Themen umgeht. Da stehen wir gerade erst am Anfang.

### **Digitale Spiele haften mitunter das Stereotyp der „Ballerorgie“ und des hirnlosen Entertainments an. Inwieweit waren eure Spiele mit solchen Stereotypen konfrontiert? Wie wurden sie aufgenommen?**

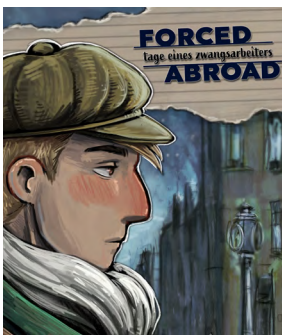
Es gab nur einen Moment, in dem wir dem so ausgesetzt waren – ziemlich heftig sogar: Das war, als „Through the Darkest of Times“ 2018 das erste Computerspiel war, das eine Altersfreigabe<sup>2</sup> bekam, obwohl es Hakenkreuze zeigte. Es gab damals Änderungen in den Jugendschutzregeln, dass Spiele verfassungsfeindliche Symbole zeigen dürfen, wenn der Kontext stimmt, genau wie Filme, Theaterstücke oder andere Medien. Da gab es eine kurze gesellschaftliche Kontroverse, wo diese ganzen Klischees über uns ausgeschüttet wurden, wobei es weniger ums Spiel als ums Allgemeine ging: „Das ist jetzt der Dammbbruch. Jetzt kommen die Hakenkreuze ins Kinderzimmer.“ Dann wurde alles wild zusammengeschüttet mit den Gefahren von Social Media, YouTube und allem Bösen und Gefährlichen, das die Jugend bedroht. Ein schönes Zitat unserer damaligen Familienministerin Giffey ging damals durch die Zeitungen: „Mit Hakenkreuzen

spielt man nicht!“ Darunter wurde dann „Through the Darkest of Times“ erwähnt. Das hatte aber im Nachhinein einen ganz guten Backlash. Denn zum einen haben auch Leute, die nicht so vorurteilsbehaftet waren und einigermaßen objektiv oder neutral rangegangen sind, unser Spiel gesehen und konnten nicht verstehen, warum ein Spiel nicht auch diese Symbole wie etwa ein historischer Film zeigen sollte. Zum anderen – darüber war ich dann wirklich auch sehr froh – hatten wir die Gelegenheit, verschiedenen gesellschaftlichen Akteur\*innen unser Spiel vorzuführen und zu diskutieren, unter anderem Frau Giffey und der Leitung des DGB. Ich denke, dass es uns da gelungen ist, zumindest bei manchen dieses Klischee ein bisschen aufzuweichen, was ein Computerspiel ist und was es kann.

***Haben sich daraus Kooperationen oder Interessensbekundungen aus „klassischen“ Kulturbetrieben ergeben?***

Ja. Interessensbekundungen gab es sehr viele, Kooperationen bisher nicht ganz so viele. Gemeinsam mit dem NS-Dokumentationszentrum haben wir für die Gedenkstätte Neuaußing das Spiel „Forced Abroad“ entwickelt. Das ist eine Kooperation, über die wir sehr glücklich sind und die für uns auch einen möglichen Weg darstellt, wie das in Zukunft weitergeht. Aktuell arbeiten wir auch mit dem Lehmbruck Museum zusammen. Das wird sehr spannend, da wird es dann künstlerisch, aber ich darf noch nicht so viel dazu sagen. Ich musste aber auch lernen, dass die Mühlen im klassischen Kulturbetrieb oftmals etwas langsamer mahlen, als ich das aus der freien Wirtschaft bei Computerspielen gewöhnt bin, wo es immer relativ schnell geht, hopp oder topp. Aber da passiert schon was und ich hoffe, dass sich da in Zukunft noch mehr ergibt.

***Welche Chancen bergen interaktive digitale Spiele für die Erinnerungskultur? Welchen Umgang wünscht ihr euch von Museen und anderen „klassischen“ Kulturbetrieben mit gamifizierten Angeboten?***



Cover(links) und eine zu treffende Entscheidung(rechts) in „Forced Abroad“  
Bilder von Paintbucket Games zur Verfügung gestellt

Zunächst zu den Chancen: Ich denke, dass wir da noch ganz am Anfang stehen. Spieleentwickler\*innen finden gerade erst heraus, was möglich ist; genauso, wie Akteur\*innen der Erinnerungskultur nach und nach herausfinden, was möglich ist. Grundsätzlich schreibe ich digitalen Spielen ein wahnsinnig großes Potenzial in Sachen Erinnerungskultur zu, besonders in der Vermittlung und Bewahrung von Erinnerung. Ich glaube nicht, dass die herkömmliche Form der Erinnerungskultur komplett abgelöst wird, aber als ergänzendes Angebot können Spiele als einzigartiges Medium viel dazu beitragen, mich in die Situation von Menschen zu einer bestimmten Zeit hineinzubegeben. Da werden wir noch viel Interessantes sehen, ich glaube, das wird ganz spannend.

Zum Thema Umgang: Die Sache, die ich mir am meisten wünsche, ist gleichzeitig eine, von der ich das Gefühl habe, die passiert gerade schon: Das sind Menschen im Bereich Erinnerungskultur, im Bereich „klassische Kulturbetriebe“, die verstehen, was Games ausmachen. Menschen, die das nicht nur theoretisch kennen, sondern die auch mal ein Spiel gespielt haben und ungefähr wissen, was sie erwartet und die dementsprechend auch eine Vorstellung davon haben, was sie sich für ihren Bereich wünschen. Zum Teil haben wir noch Entscheider\*innen, die Games nur komplett theoretisch kennen, jetzt aber das Gefühl haben, das sei jetzt etwas, das neuerdings positiv bewertet wird und mit dem man junge Leute erreichen könnte. Aber dadurch, dass sie Games selbst nicht kennen, wirken sie dann manchmal so auf die Entwicklung ein, dass am Ende ein Spiel rauskommt, das sie zwar verstehen, das aber keine jungen Leute anspricht. Aber das ändert sich gerade, das ist einfach eine Generationsfrage. Ich bin auch nicht mehr ganz jung und würde behaupten, dass bei meiner Generation schon die Allermeisten Computerspiele zumindest mal gespielt haben. Die drängen jetzt nach und nach in die Positionen, denen diese Entscheidungen gefällt werden, und deswegen kommt dieses Wissen immer mehr in die Kulturbetriebe.

Spiele als einzigartiges Medium können viel dazu beitragen, mich in die Situation von Menschen zu einer bestimmten Zeit hineinzubegeben.

Umgekehrt würde ich mir aber auch wünschen, dass auch auf Seiten der Entwickler\*innen auch ein größeres Verständnis für den Kulturbetrieb bzw. für Erinnerungskultur wächst. Dass man sich eher damit auseinan-

dersetzt: „Was ist denn eigentlich Erinnerungskultur? Muss ich vorgegebene Pfade und Schemata verlassen, um dem Thema gerecht zu werden und trotzdem ein gutes Spiel zu machen?“ Das ist glaube ich auch das, was man auf der Seite von Entwickler\*innen erwarten muss oder, wo wir dazulernen müssen, damit daraus ein gutes Angebot reifen kann.



**Jörg Friedrich** ist Mitgründer von und Game Director bei Paintbucket Games, einem Indie-Game-Studio aus Berlin, das u.a. *Through the Darkest of Times* entwickelt hat, ein mehrfach ausgezeichnetes Computerspiel, in dem man den Anführer oder die Anführerin einer zivilen Widerstandsgruppe im Berlin der Nazizeit spielt.

# MEHR ENGAGEMENT FÜR IHRE EHRENAMTLICH ENGAGIERTEN

**NEU**

## **FREIWILLIGEN- MANAGEMENT**

GESAMTPAKET MIT DEN BEIDEN LEITFÄDEN  
FREIWILLIGENMANAGEMENT 1: DIE GRUNDLAGEN  
FREIWILLIGENMANAGEMENT 2: EIN PRAXISLEITFADEN

DR. CONSTANCE H. POMP

KMKCN  
Kultur weiter denken

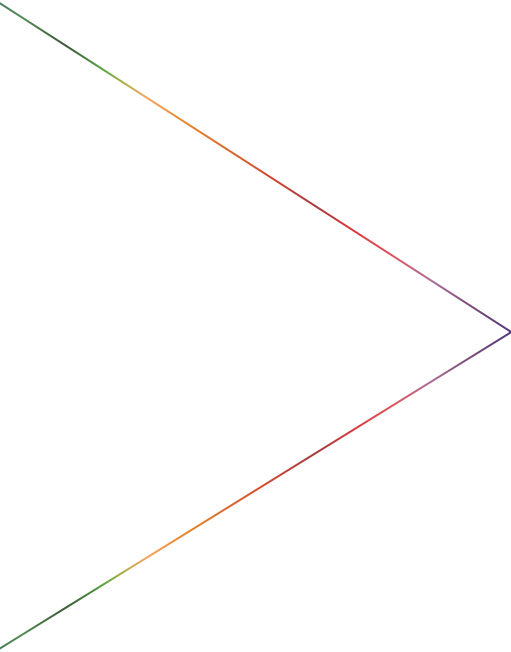
mit unserem Leitfaden-Paket  
„Freiwilligenmanagement“

---

# Crashkurs Kunstinachlass

---

Eine Kolumne von Dr. Pascal Decker, Leon van Lee und Simon Braun



Ist der Werknachlass nicht geregelt, so kann das Vermächtnis von Künstler\*innen auseinandergerissen und seiner Wirkung beraubt werden. Ein frühzeitig geplantes Nachlassmanagement ist die beste Vorsorge für eine adäquate Werkbetreuung und für die Vermeidung von rechtlichen Konflikten. Im Idealfall arbeiten die Erb\*innen oder Verwalter\*innen mit Kulturmanager\*innen, Museen und Stiftungen zusammen.

## Der Künstlernachlass als Büchse der Pandora

Aus unserer Anwaltspraxis kennen wir viele Konflikte im Umgang mit Nachlässen von Künstler\*innen. Dabei treten verschiedene Streitpunkte auf, die in der Regel jedoch alle Variationen eines gemeinsamen Themas darstellen: das Fehlen einer frühzeitigen Nachlassplanung.

Der letzte Wille eines\*einer Künstler\*in stellt meist einen sehr vagen Ausgangspunkt dar und wird von allen beteiligten Parteien je nach Eigeninteresse unterschiedlich ausgelegt.

Ein Grundmodell sieht wie folgt aus: Der letzte Wille oder das Testament des:der Künstler:in – falls überhaupt eines existiert – begehrt die Verbreitung des Werkes für die Nachwelt. Dieser vage Ausgangspunkt kann anschließend je nach Eigeninteresse von den beteiligten Parteien unterschiedlich ausgelegt werden: So möchte der Ehepartner etwa den Ruhm der verstorbenen Künstlerin bewahren und die Werke möglichst vielen Menschen zugänglich machen. Ein Nachkomme möchte hingegen die Kunstwerke zu Geld machen und diese daher aufgeteilt möglichst schnell auf den Markt bringen. Der andere Nachkomme möchte wiederum den gesamten Nachlass als Einheit bewahren, ist dafür aber kunsthistorisch nicht ausgebildet und unterschätzt den Verwaltungsaufwand. Von außen

bieten sich verschiedene Museen für Ausstellungen und Öffentlichkeitsarbeit an und erhoffen sich im Gegenzug eine Schenkung der Werke – sollte man hier also lieber die Kontrolle aus der Hand geben? Parallel schlagen eine Stiftung sowie ein\*e Kulturmanager\*in vor, die Verwaltung und Vermarktung zu übernehmen, und auch die Galerie der Künstlerin erhebt ihre Stimme, da sie an Folgeverkäufen teilhaben möchte.

Das Ergebnis ist ein komplexes Geflecht von Interessen, die sich teils diametral gegenüberstehen. Welche Partei(en) ist bzw. sind am geeignetsten, den Künstlernachlass zu verwalten? Oftmals stehen die Erben zunächst allein da und müssen sich etwaigen Streitpunkte stellen.

Anleitung:  
Wie funktioniert gutes Nachlassmanagement?

Um also mit einem frühzeitig geplanten Nachlassmanagement für eine adäquate Werkbetreuung zu sorgen und rechtliche Konflikte zu vermeiden, gilt es folgende Fragen zu klären:

#### **Was soll zum Nachlass gehören?**

Zuerst muss entschieden werden, welche Teile des Nachlasses bewahrt werden sollen – beispielsweise nur abgeschlossene Arbeiten oder auch Vorstudien, Skizzen, Korrespondenzen, Ausstellungsmaterial. Gibt es einen zentralen Kern an Arbeiten? Soll das gesamte Schaffen als Einheit bestehen bleiben oder möchte man einzelne Werke auf den freien Markt bringen? Künstler\*innen oder ihre Nachlassverwalter\*innen sollten diese Fragen frühzeitig klären und bestenfalls die Nachlassbetreuung mittels eines beglaubigten Testament regeln. Denn der jeweilige Wille der Künstler\*innen lässt sich im Nachhinein nur schwer rekonstruieren.

Künstler\*innen oder ihre Nachlassverwalter\*innen sollten die Fragen zur Nachlassverwaltung frühzeitig klären und bestenfalls die Nachlassbetreuung mittels eines beglaubigten Testament regeln.

#### **Wer wird das Werk verwalten?**

Anschließend ist zu klären, durch wen das Werk zukünftig verwaltet wird. Für gewöhnlich besteht die Wahl zwischen der Familie auf der einen Seite



oder einer dritten Organisation auf der anderen Seite. Hierzu können etwa Stiftungen, Vereine, Archive, Museen oder Galerien zählen. Ein zentrales Auswahlkriterium ist die Frage, wie wichtig der persönliche Bezug der Familie ist: Verfügen die Angehörigen über ausreichend Zeit, Fachwissen, Verantwortungsgefühl und emotionale Distanz, um das Werk bestmöglich zu vertreten? Demgegenüber steht die Erfahrung von Kunstinstitutionen, die mit der professionellen Pflege und Vermarktung von Künstlernachlässen bereits vertraut sind. Während Angehörige durch ihre persönliche Nähe als Aushängeschild für einen Künstlernachlass dienen, verfügen Institutionen oft über bessere Infrastrukturen und Ressourcen.

Wie wichtig ist der persönliche Bezug der Familie?  
Verfügen die Angehörigen über ausreichend Zeit,  
Fachwissen, Verantwortungsgefühl und emotionale Distanz,  
um das Werk bestmöglich zu vertreten?

#### **Wie und mit welchen Mitteln wird das Werk verwaltet?**

An die Frage nach den optimalen Verwalter:innen ist eine weitere Überlegung geknüpft: Wie soll das Werk zukünftig betreut werden und welche Mittel werden hierfür benötigt? Klassische Beispiele sind die Ausstellung eines Nachlasses im Atelier oder Wohnhaus der Künstler\*innen, in einem neu zu errichtenden Privatmuseum, oder in öffentlichen Gebäuden und Museen. In jedem Fall müssen die finanziellen und räumlichen Voraussetzungen für die Lagerung, Versicherung und Ausstellung der Werke bedacht werden. Weitere Kosten können außerdem für Transport, fotografische Dokumentation, Archivierung sowie für Öffentlichkeitsarbeit und Wertgutachten anfallen. Häufig werden für diese Aufgaben externe Dienstleister beauftragt oder Hilfskräfte angestellt.

#### **Kooperationen und gemeinschaftliche Lösungen**

Der finanzielle Aufwand der Werkbetreuung kann insbesondere für die Nachkommen schnell zum Hindernis werden. Dies wird gerade dann akut, wenn die jeweiligen Künstler\*innen ihnen Werke, die einen hohen Marktwert haben, verschenken oder vererben möchte. Wie bei der Vererbung von Immobilien in Großstädten, in denen ein schneller Marktanstieg stattgefunden hat, können derart hohe Steuern fällig werden, dass die Nachkommen diese mitunter überhaupt nicht aufbringen können.

Eine Lösung dieser Zwickmühle stellt die Gründung einer Stiftung oder eines gemeinnützigen Vereins dar. Beide juristischen Modelle sind nicht auf Gewinn ausgelegt und ermöglichen es, Schenkungen an sie durchzuführen, ohne dafür einen hohen finanziellen Aufwand leisten zu müssen. Gleichzeitig bieten sie inhaltlich einen großen Spielraum, mithilfe dessen das Werk des\*der Künstler\*in in der Öffentlichkeit vermittelt werden kann.

Stiftungen und Vereine verfügen in jedem Fall über einen Vorstand, wahlweise auch über einen Aufsichtsrat oder ein Kuratorium. Diese Organe können sowohl mit den Familienangehörigen, Akteur\*innen aus öffentlichen Kulturorganisationen sowie dem Kunstmarkt besetzt werden, und vereinen so die Kräfte der verschiedenen Bereiche. Dieser Mittelweg erlaubt in vielen Fällen eine optimale Vertretung der Künstlernachlässe.

Eine weitere Option für die Betreuung stellen öffentliche Museen und Archive dar. Sie sind besonders geeignet, wenn für den\*die Künstler\*in bereits ein hohes öffentliches Interesse besteht, da dann die Bereitschaft der öffentlichen Hand zur (Mit-)Finanzierung am größten ist. Steht der langfristige Marktwert des:der Künstler:in im Vordergrund, sind Kunstgalerien durch ihre oft internationalen Kundennetzwerke wiederum geeignete Partner. Im Gegensatz zu den öffentlichen Einrichtungen kann hierbei jedoch weniger Wert darauf gelegt werden, den Korpus an Werken beisammenzuhalten.

### Ein relevantes Oeuvre basiert auf der strategischen Planung des Nachlasses

Bei allen Streitigkeiten, die auftreten, darf eines nicht vergessen werden: Ein hinterlassenes Oeuvre ist immer ein Schatz. Oft kann er nur mit vereinten Kräften geborgen werden. Damit dies gelingt, ist in vielen Fällen eine externe Beratung notwendig, die alle Parteien an einen Tisch holt und zwischen den Interessen vermittelt. Die Konflikte um Nachlässe bilden ein

#### ÜBER DIE KOLUMNE VON dtb rechtsanwälte

dtb ist eine auf Kunst, Kultur und Stiftungen spezialisierte Anwaltskanzlei in Berlin. Als eines der führenden Beratungsunternehmen im deutschen Kunstsektor steht die Kanzlei ihren Mandanten in juristischen und strategischen Fragen zur Seite. In dieser Kolumne beleuchten sie aktuelle Rechtsstreitigkeiten und zeigen auf, was Akteur:innen im Kulturbereich beachten müssen.

Muster, das sich wiederholt. Eine frühzeitige Beratung erhöht die Möglichkeit einvernehmlicher Lösungen.

Nach unserer Erfahrung gilt es, einen Nachlass strategisch zu planen. Ob mithilfe einer Stiftung, eines Vereins, eines Künstlerarchivs als gemeinnützige GmbH oder in Gestalt einer Public Private Partnership – es gibt zahlreiche Modelle für die Nachlassplanung, die gewählt und ausgeschöpft werden können. Ein unabhängiger Dritter kann die Erb\*innen und Beteiligten durch den Prozess begleiten sowie die Aufstellung von Vorständen und weiteren Organen steuern, ohne das übergreifende Interesse aller Parteien aus den Augen zu verlieren.



**Dr. Pascal Decker** war geschäftsführender Vorstand der Stiftung Brandenburger Tor und ist derzeit Aufsichtsratsvorsitzender der Artnet AG. Die von ihm mitbegründete Anwaltskanzlei dtb rechtsanwälte leistet strategische Beratung für den Kunstsektor und wird regelmäßig zu den besten Kanzleien Deutschlands gezählt.



**Leon van Lee, LL.M.**, ist als Rechtsanwalt auf Kunst- und Markenrecht spezialisiert. Zu seinen Mandant:innen zählen High Net Worth Individuals (HNWI), Sammler:innen, Künstler:innen, Galerien, Museen, mittelständische Unternehmer, Verbände und Stiftungen.



**Simon Braun** absolvierte einen M.A. in Kulturmanagement und berät Unternehmen, Kulturinstitutionen und Stiftungen bei ihrer strategischen Ausrichtung. Für seine Mandanten ermittelt er unternehmerische Potenziale und begleitet sie beim Erschließen neuer Geschäftsfelder und Erträge.

### **KM Kulturmanagement Network GmbH**

Postfach 1198, D-99409 Weimar

Postanschrift: Kaufstraße 1, D-99423 Weimar

Telefon: +49 (0)3643 / 878 58-64

Fax: +49 (0)3643 / 878 58-65

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

Geschäftsführer: Dirk Schütz

Sitz und Registrierung: Firmensitz Weimar,

Amtsgericht Jena, HRB 506939

### **Herausgeber: Dirk Schütz**

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

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

### **Redakteur dieser Ausgabe: Johannes Hemminger**

Abonent:innen: ca. 5.700

Mediadaten und Werbepreise:

<http://werbung.kulturmanagement.net>

**Layout:** Maja Krzanowski

**Satz:** Johannes Hemminger, Julia Jakob

**Coverbild:** Volodymyr Hryshchenko / Unsplash

### **Weitere Informationen**

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

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

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

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

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

[linkedin.com/company/kultur-management-network](https://linkedin.com/company/kultur-management-network)

**ISSN 1610-2371**