



Schwerpunkt

Corporate Responsibility und Governance

THEMEN & HINTERGRÜNDE

Corporate Governance in Kulturinstitutionen

• Seite 3

VORGESTELLT ...

BAYER

Kulturförderung

• Seite 5

BASF-Kulturförderung

• Seite 9

TAGUNGEN & KONFERENZEN

Die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen

(Uni Paderborn)

• Seite 12

Unternehmen handeln gesellschaftlich verantwortlich (Berlin)

• Seite 15

Deutscher Kulturförderpreis

• Seite 16

Kulturkreis ehrt seine Preisträger (Würzburg)

• Seite 19

SEITENSPRÜNGE

• Seite 20

Liebe Leserinnen und Leser,

für ein Magazin, das sich dem Dialog von Kultur und Management widmet, ist es wichtig, auch einmal zu hinterfragen, wie die Kultur und die Wirtschaft jeweils selbst im Dialog mit der Gesellschaft stehen und ob ihr Handeln verantwortlich und nachhaltig ist. Gerade in den letzten Jahren wurde das Thema der unternehmerischen Verantwortung für die Gesellschaft viel und kontrovers diskutiert. Je nachdem, ob ein Wirtschaftsunternehmen sich eher kulturell oder sozial engagiert, spricht man hier von *Corporate Cultural Responsibility* (CCR) oder von *Corporate Social Responsibility* (CSR). Die Frage nach einer *Corporate Governance* (CG) von Kultureinrichtungen hingegen ist bisher deutlich weniger gestellt worden, was durchaus auf ein geringes Bewusstsein für die Bedeutung dieses Aspekts schließen lässt. Gerade große, öffentlich geförderte Kulturhäuser wie Stadttheater oder Stiftungen stehen im Blickpunkt einer breiteren Öffentlichkeit und sind in Krisensituationen gefordert, aktiv nach innen und außen zu kommunizieren. Wir hier in der Stadt Weimar wissen dies nicht erst seit diesen Wochen. Für uns ist es daher ein Anliegen, Corporate Responsibility und Corporate Governance in einem Schwerpunktthema in diesem Monat zu behandeln. Zusätzliche Impulse gaben uns hierbei drei Tagungen innerhalb eines Monats.

Wir blicken einerseits zurück auf die Verleihung des Deutschen Kulturförderpreises 2008 an drei Unternehmen, die zusammen darauffolgenden kurzen Symposium „Corporate Cultural Responsibility“ Anfang September 2008 beim Kulturkreis der deutschen Wirtschaft stattfand. Ein größeres Symposium zum gleichen Thema wurde Ende September 2008 an der Universität Paderborn veranstaltet. Wir veröffentlichen in dieser Ausgabe von KM einen ausführlichen Bericht von diesem Kongress, zu dem in Kürze auch eine Dokumentation erscheinen wird. In diesen Tagen findet ein großer Kongress zum Thema „Corporate Social Responsibility“ statt, von dem unsere beiden Korrespondenten Svenja Kluckow und James Abruzzo in Kürze berichten werden. Der Initiator, Prof. Dr. Joachim Schwalbach, geht in seinem Beitrag auf das Anliegen der dreitägigen Veranstaltung an der Humboldt-Universität Berlin ein.

Tanja Stenzl aus Zürich hat sich in den vergangenen Monaten in ihrer Diplomarbeit mit dem Thema *Corporate Governance* in Kultureinrichtungen beschäftigt. In ihrem Gastbeitrag, den wir mit freundlicher Genehmigung des Schweizer Kulturmanagement-Forums (KMF) veröffentlichen, verweist sie



KM – der Monat

THEMEN & HINTERGRÜNDE

Change Management im Orchester

• Seite 21

Führung von Museen interdisziplinär beleuchtet

• Seite 25

EX LIBRIS

Wa(h)re Sprache

• Seite 27

Das barrierefreie Museum

• Seite 30

KONFERENZEN & TAGUNGEN

5. Jahrestagung Kulturwirtschaft

• Seite 33

Tagung Fundraising für Kunst und Kultur

• Seite 34

... Editorial

auf die innere sowie äußere Prozesse und zeigt die Grenzen der Anwendbarkeit von Corporate Governance im Kultur- und Nonprofitbereich auf.

Beispielhaft für die Vielzahl großer Unternehmen stellen wir Ihnen die Kulturförderkonzepte von Bayer und BASF vor. Allein das Unternehmen BAYER aus Leverkusen kann auf inzwischen 100 Jahre Tradition in der Kulturförderung zurückblicken, wie unsere Korrespondentin Gudrun Euler in ihrem Porträt unterstreicht. Zweifellos gibt es hunderte andere Unternehmensstiftungen, die durch ihr kulturelles Engagement ein Porträt verdient hätten. In der Rubrik Seitensprünge haben Sie aber Gelegenheit, durch weiterführende Internetquellen, Verweise auf Netzwerke und relevante Fachliteratur das Thema für sich weiter zu entdecken.

Wir haben in diesem Monat als Unternehmen Anlass zu großer Freude. Mit der Eröffnung eines Redaktionsbüros in Wien sind wir seit Oktober 2008 nun auch in Österreich unmittelbar vor Ort. Möglich geworden ist dies durch eine Kooperation mit dem *Institut für Kulturkonzepte*, das seit vielen Jahren hervorragende Arbeit in der Aus- und Weiterbildung von Kulturmanagern in Österreich leistet und attraktive Dienstleistungen entwickelt hat. Mit Hilfe unserer Redakteurin vor Ort, Nicola Kählig, können wir nun von Wien aus die Berichterstattung für Österreich verstärken. Zudem ist uns der engere Kontakt zu unseren Kunden und Korrespondenten sowie zu Kultureinrichtungen oder Studiengängen in unserem Nachbarland sehr wichtig. Geplant ist in diesem Zusammenhang auch der Aufbau verschiedener Dienstleistungen. Wir halten Sie über die Entwicklungen kontinuierlich auf dem Laufenden und freuen uns schon jetzt auf Ihre Kontaktaufnahme: austria@kulturmanagement.net

Ihr Dirk Schütz und Dirk Heinze

sowie das gesamte Team von Kulturmanagement Network



TANJA STENZL

*1971.

Studium der Germanistik,
Theaterwissenschaft und
Pädagogik in Zürich und
Bern. Mehrjährige Tätigkeit
am Miller's Studio und
Schauspielhaus in Zürich.
Leitende Redaktorin beim
«Theaterlexikon der
Schweiz».
Seit 2004 wissenschaftliche
Mitarbeiterin im Kulturamt
des Kanton Thurgau.

Corporate Governance in Kulturinstitutionen

Zwischen Modetrend und Notwendigkeit

In den vergangenen Jahren haben verschiedene Konflikte in Führungsgremien von Kulturinstitutionen die direkt Betroffenen und die Öffentlichkeit bewegt. Erinnert sei stellvertretend an Krisen und Konflikte am Zürcher Schauspielhaus oder an der Tonhalle. Sie zeigten, wie sich in einem veränderten gesellschaftlichen Umfeld die Erwartungen an kulturelle Organisationen und ihre Leitung verschärft haben: Der Konkurrenz- und Rechtfertigungsdruck steigt, da Publikum und finanzielle Mittel nicht gleichermassen zugenommen haben wie das kulturelle Angebot. Die Qualität von Führung und der Umgang mit Subventionen werden aufmerksam beobachtet und öffentlich verhandelt. Mediale Tendenzen der Skandalisierung und Emotionalisierung tragen zu den erhöhten Anforderungen bei. In einer solchen Situation ist es folgerichtig, dass die Diskussion um Corporate Governance (CG), die in der Privatwirtschaft intensiv geführt wird und die seit kurzem auch Nonprofit-Organisationen erfasst hat, auf den Kultursektor übergreift.

Ein Beitrag von Tanja Stenzl

aus: KMF Newsletter 01/2008, Kulturmanagement-Forum (KMF) Schweiz

In einer vom KMF angeregten Diplomarbeit am Kulturmanagement-Studien-gang in Winterthur ging es darum, Grundlagen für diese Diskussion zu liefern. Die Analyse, die auf der Auswertung von Forschungsliteratur und Codes einerseits sowie auf Dokumenten, Interviews und aktuellen Beispielen aus der Praxis andererseits beruht, hat ein durchaus vielschichtiges und ambivalentes Bild ergeben.

Speziell im kulturellen Sektor haben sich Führungsstrukturen als äusserst komplex erwiesen: In ihnen verknüpft sich die typische NPO-Konstellation (hauptamtliche Geschäftsführung, ehrenamtlicher Vorstand) mit unterschiedlichen Strukturen, Prozessen und Wertehaltungen rund um die Dichotomie von «Kunst» und «Geld». Daraus entstehen zahlreiche immanente Widersprüche, Dilemmata und Paradoxien. Überdies geraten Kulturinstitutionen und ihre Führungsorgane in Krisen besonders schnell in den Fokus der öffentlichen Aufmerksamkeit. Ihre Konflikte weisen eine hohe Nachrichtenswertigkeit auf, lassen sich in einfache Schemata fassen und verhandeln den alten Topos von der Kunst und der Gesellschaft immer wieder neu.

Vor diesem Hintergrund erscheint der Rückgriff auf *Corporate Governance* nahe-liegend, erweist sich jedoch bei einer genaueren Betrachtung als voreilig. Dem Prinzip von *Corporate Governance* sind – zumindest in der Form, wie es heute diskutiert wird – Grenzen gesetzt, die gerade im spezifischen NPO-Feld



... Corporate Governance in Kultureinrichtungen

der Kultur sichtbar werden. So bleibt nicht nur der Gegenstand terminologisch eher unscharf und thematisch weit gespannt. Auch die gängigen theoretischen Konzeptionen, wie etwa der auf die Eigentümerproblematik in grossen Publikumsgesellschaften zugeschnittene Principal-Agent-Ansatz, können nur eingeschränkt auf den kulturellen Sektor übertragen werden.

Die Selbstreflexion verordnen kann ein CG-Code nicht

Weitaus entscheidender sind aber die Grenzen, welche CG-Regelungen angesichts der führungsspezifischen Merkmale in Kulturbetrieben gesetzt sind. Denn das Bewältigen der strukturellen Problematiken entzieht sich hier besonders hartnäckig der Reglementierbarkeit. Der gegenseitige Respekt, das Ausbalancieren zwischen künstlerischem Anspruch und finanziellen Möglichkeiten, die Bereitschaft zur Kooperation und die persönliche Integrität, die zur Überwindung der genuin angelegten Spannungsfelder nötig sind, lassen sich nicht durch Empfehlungen festschreiben oder befördern.

Damit soll nicht gesagt werden, dass es für die Führung in Kulturinstitutionen keine Optimierungsmöglichkeiten gibt, und dass dabei Aspekte aus der Diskussion um CG nicht hilfreich sein können. Solche Ansätze können etwa bei der Zusammensetzung von Verwaltungsräten, bei der Klärung von Verantwortlichkeiten, beim Umgang mit Informationen hilfreich sein und werden in der Praxis immer mehr beachtet: So werden Kultur-Verwaltungsräte etwa vermehrt funktional zusammengesetzt. Richtlinien klären die Zusammenarbeit von VR und Direktion. Kompetenz und Professionalität treten an die Stelle von Honoratioren-Sitzen. CG-Codes können also als Instrument dienen, in einer Institution das Nachdenken über Rollen, Aufgaben und Anforderungen anzuregen und zu befördern. Sie können helfen, das Bewusstsein zu schärfen und Sensibilität zu entwickeln. Sie können Anstoss und Leitplanken sein für Reflexions- und Entwicklungsprozesse, denen sich in einem dynamischen Umfeld auch nicht mehr entziehen können.

"Boards need to become more reflexive", fordert Chris Cornforth, einer der Forscher auf diesem Gebiet, und CG-Codes können die Führungsorgane auf diesem Weg unterstützen. Die Selbstreflexion verordnen kann ein Code jedoch nicht. ¶



100 Jahre Tradition und Engagement

Corporate Cultural Responsibility am Beispiel der Bayer AG

Unglaublich, aber wahr: Bereits auf eine 100-jährige Tradition blickte die Bayer AG im Jahr 2007 mit ihrer unternehmenseigenen Kulturabteilung zurück. Außerdem jährte sich der 100. Geburtstag des „Erholungshauses“ am 13. September 2008.

Ein Beitrag von Gudrun Euler, Korrespondentin, Wuppertal
Email: ge@kulturmanagement.net

Die Entwicklung ist faszinierend: Mit einem anspruchsvollen Programm werden heute die verschiedenen Facetten in den Sparten Musik, Theater, Tanz und Bildende Kunst abgedeckt. Das Spielzeitprogramm umfasst rund 120 Veranstaltungen an den verschiedenen Standorten des Konzerns, die in jeder Saison von rund 50.000 Besuchern wahrgenommen werden. Veranstaltungen finden an allen NRW-Standorten statt: an der Hauptspielstätte im Erholungshaus in Leverkusen sowie im Forum, in der Historischen Stadthalle in Wuppertal, im Rittersaal auf Burg Linn (Krefeld), in der Basilika in Knechtsteden und dem Kreismuseum in Zons (beide Dormagen). Das Unternehmen unterstützt an diesen Standorten außerdem Vereine und Ensembles, in denen die Mitarbeiter selbst künstlerisch aktiv sind. Die Kulturarbeit beschränkt sich nicht auf Deutschland. Bayer-Gesellschaften in aller Welt fördern zahlreiche kulturelle Projekte in ihren Ländern.



Hauptspielstätte der Kulturabteilung: das Erholungshaus in Leverkusen (erbaut 1908), das zunächst auch für Sport, dann ausschließlich für Musik, Theater und Bildende Kunst genutzt wurde, © Bayer AG



... Bayer Kulturförderung

Heute ist das Erholungshaus eine Spielstätte zwischen Köln und Düsseldorf, die das Kulturprofil der ganzen Region in den vergangenen hundert Jahren mitgeprägt hat. Es ist zugleich ein sichtbares Zeichen für eine kulturelle Verpflichtung, die in ihrer Kontinuität und Nachhaltigkeit in der deutschen Wirtschaftslandschaft einmalig ist.

Das Programm ist in verschiedene Zyklen gegliedert: den Sinfoniekonzert-ring, Kammermusikring, Klavierzyklus, Kinder- und Familienkonzerte, Ballett- und Tanzring, Schauspielringe, Theater aktuell (zeitgenössische Theaterprojekte), Der besondere Abend (Literatur und Musik), Kindertheater, Bunte Reihe („leichte Muse“), Kunstausstellungen, Sonntags um 11 (Musik zu den Kunstausstellungseröffnungen), Kommunales Kino (Filme aus Europa), Weltweiter Malwettbewerb (Wie Kinder unsere Welt sehen). Die Liste der im Saisonprogrammheft 2008/09 aufgeführten Orchester, Dirigenten, Kammermusik-Ensembles, Solisten, Sänger, Jazz-, Ballett- und Tanzensembles, Theater, Schauspieler, Autoren bzw. Festredner, Ausstellungen in den Bereichen Kunst und Fotografie, die seit 1907 im Erholungshaus der Bayer AG und an den anderen Spielstätten aufgetreten sind, ist atemberaubend und zeigt eine bewundernswerte Breite der regionalen, nationalen und internationalen Kulturszene.

Unter der Leitung von Dr. Volker Mattern arbeiten - neben weiteren Mitarbeitern des Teams - vier Referatsleiter für die Bereiche Musik, Theater, Tanz und Kunst. Für den reibungslosen technischen Ablauf der Veranstaltungen im Erholungshaus sorgt ein 22-köpfiges Team, das sich bei den rund 150 Veranstaltungen auf die immer weiter steigenden Anforderungen der technischen Abläufe und Vorgaben einstellt und diese Herausforderungen mit großem Erfolg und Einsatz annimmt. Die Kulturabteilung ist in den Konzern der Bayer AG eingegliedert.

Historische Entwicklung

Nach dem Vorbild des Firmengründers Friedrich Krupp (1787–1826), damals bekanntestes deutsches Unternehmen, legte der spätere Generaldirektor von Bayer, Prof. Dr. Carl Duisberg (1861 – 1935), bereits Ende des 19. Jahrhunderts das Fundament für die Kulturarbeit. Er sah die Notwendigkeit, unternehmerischen Erfolg nicht nur auf wirtschaftlichem Kapital, sondern auch auf gesellschaftlichem Engagement zu basieren. Der Grundgedanke, seit 1907 Kultur zu einem zentralen Bestandteil des gesellschaftlichen Engagements von Bayer auszudehnen, ist dieser: Kulturelles Erleben fördert Eigenschaften, die im Arbeitsalltag bedeutsam sind – Kreativität, Interesse an Neuem und Aufgeschlossenheit gegenüber Fremdem.

Zunächst richtete sich das Engagement an die Mitarbeiter und war breit gefächert. Mit sozialen, sportlichen und kulturellen Einrichtungen wurde bereits um die Jahrhundertwende ein Fundament geschaffen, die Lebensqualität der Mitarbeiter zu verbessern. Entsprechend dem zeittypischen Leitbild



... Bayer Kulturförderung

einer patriarchalischen Unternehmensführung wurde der Lebensraum der Beschäftigten mit unternehmenseigenen Bildungs-, Sozial- und Kommunikationseinrichtungen ausgestattet. Das Unternehmen begleitete mit seinem sozialen Angebot jeden Einzelnen im wahrsten Sinn des Wortes „von der Wiege bis zur Bahre“. Auch die Entwicklung der Stadt und der Infrastruktur in Leverkusen, das aus Wiesdorf hervorging, die Kolonien der Werkswohnungen, eigenes Wöchnerinnenheim und Haushaltsschule, die Werksbibliothek, die Tageszeitungen und Magazine für Mitarbeiter zugänglich machte, der Turn- und Spielverein 1904, heute Bayer 04 und das 1904 von 14 musikbegeisterten Streichern gegründete Werksorchester, die heutigen „Bayer-Philharmoniker“, die mit 90 Musikern heute ein voll besetztes Sinfonieorchester darstellen und kultureller Botschafter des Unternehmens im In- und Ausland sind, sind Beispiele für das soziale und kulturelle Engagement.



Dr. Volker Mattern (links), seit dem 01. September 2008 neuer Leiter der Bayer Kulturabteilung, und sein Vorgänger Nikolas Kerkenrath, der nach 22 Jahren und mit zwei Jubiläumsspielzeiten in den wohlverdienten Ruhestand verabschiedet wurde, © Bayer AG

Die Kulturabteilung

In den 100 Jahren wurde die Kulturabteilung, die zunächst „Abteilung für Bildungswesen“ hieß, von fünf unterschiedlichen Persönlichkeiten geleitet: 1907 wurde Dr. Hugo Caspari, der bereits für die Werkbibliothek zuständig war, zum Leiter ernannt. Ihm folgten Dr. Ferdinand Gerhard (Intendant 1934 bis 1942), Dr. Erna Kroen (1946 bis 1972), Dr. Franz Willnauer (1973 bis 1986) und Nikolas Kerkenrath (1986 bis 2008). Nach 22 Jahren sehr erfolgreicher Arbeit für die Kulturarbeit der Bayer AG ging Nikolas Kerkenrath, dessen



ONLINE

kultur.bayer.de

... Bayer Kulturförderung

Schwerpunkt im Deutsch - Französischen Kulturdialog und in der Kooperation mit Bayer France lag, in den wohlverdienten Ruhestand. Am 01. September 2008 übernahm dann Dr. Volker Mattern die Leitung der Kulturabteilung.

CCR heute - ein wertvoller Beitrag zur Imagebildung des Unternehmens

Die heutige Kulturarbeit von Bayer richtet sich nicht nur an die Mitarbeiter. Ihr Ziel ist es auch, das kulturelle Leben an den Standorten des Unternehmens zu bereichern, in Deutschland wie in anderen Ländern. Diese Philosophie, die Tradition und die Kontinuität dieser Arbeit in den letzten 100 Jahren hat der Bayer AG zu einem überaus positiven Image verholfen und die Entwicklung der Städte und Regionen in einem großen kulturellen und sozialen Spektrum beeinflusst und gestaltet.

Die heutige Unternehmensphilosophie machte Werner Wenning, Vorsitzender des Vorstandes der Bayer AG, in seinem Grußwort zum 100-jährigen Bestehen der Kulturabteilung deutlich: „Es entspricht unserem Verständnis als internationales Unternehmen, dass die lokal-regionale Ausrichtung der Kulturarbeit schon vor Jahren um eine internationale Kooperation mit vielen Bayer-Standorten in der Welt erweitert wurde. Dies bereichert nicht nur das Kulturleben hier, sondern auch die gesellschaftliche Ausstrahlung von Bayer im Ausland. So leistet die Kulturarbeit einen wertvollen Beitrag zur Imagebildung des Unternehmens.“

Das Beispiel für Corporate Cultural Responsibility bei der Bayer AG hat sich in den 100 Jahren seit der Gründung der werkseigenen Kulturabteilung zu einem wichtigen kulturellen und sozialen Standortfaktor entwickelt und einen großen Imagegewinn für das Unternehmen erzielt. Ein derartiges Engagement sollte - besonders in Zeiten immer knapperer Budgets der Kommunen - nicht nur erhalten und ausgebaut werden, sondern beispielhaft auch von jungen Unternehmen aufgegriffen werden. ¶



Kulturförderung a la BASF

BASF – *The Chemical Company*. So einfach und kategorisch benennt sich das weltgrößte Chemieunternehmen. Mit einem Umsatz von 58 Milliarden Euro (2007), 95.000 Mitarbeiter an über 100 weltweiten Standorten, kann man erwarten, dass BASF auch ein breit angesetztes CCR (Corporate Cultural Responsibility) Programm hat, ganz zu schweigen von einem weit gefächerten CSR (Corporate Social Responsibility) Programm. Wobei bei BASF ungern von einem CSR Engagement gesprochen wird, eher um die Integration von Nachhaltigkeit in die globale Unternehmensstrategie, so z. B. die Zielsetzung der Minderung von spezifischen Treibhausgasen um 25% bis 2020 im Vergleich zu 2002 bei den eigenen Projekten.

Ein Porträt von Zenaida des Aubris, Korrespondentin, München
Email: zda@kulturmanagement.net

Zentraler Bestandteil der Kunst & Kulturförderung ist eine eigene Konzertreihe im BASF-Feierabendhaus in Ludwigshafen. In den letzten Jahren hinzugekommen sind ein verstärktes Engagement in den Bereichen Tanz, bildende Kunst und Filmfestivals wie auch die Nachwuchsförderung junger Talente und künstlerisch-pädagogische Projekte. Auch Kooperationen und Sponsoring gehören hierzu. Der Kunst & Kultur CCR-Etat betrug im Jahre 2007 12,4 Millionen Euro. Zum Vergleich: die gesamte BASF Firmen-Gruppe hat 62,8 Millionen Euro für CSR Projekte im Jahre 2007 ausgegeben.

Ein Beispiel aus der jüngsten Vergangenheit illustriert die Vorgehensweise der BASF-Kulturförderung exemplarisch: Am 6. September wurde das sich auf Europa-Tournee befindende *Simón Bolívar Youth Orchestra* unter seinem Chef-Direzenten Gustavo Dudamel nach Ludwigshafen eingeladen. Dort wurde dann die 2. Symphonie von Gustav Mahler „Auferstehung“ öffentlich geprobt. Anschließend gab es eine ausgiebige Podiumsdiskussion über das inzwischen weltberühmte venezolanische Musiker-Erziehungsprogramm *el sistema*, mit der Anwesenheit seines Gründers, José Antonio Abreu. Am 9. September dann das eigentliche Konzert in Form einer Benefiz-Veranstaltung. So haben BASF-Gelder letztendlich drei verschiedene, in die Tiefe gehenden Veranstaltungen ermöglicht, die dem interessierten Publikum weit mehr als nur einen angenehmen Konzertbesuch zugänglichen gemacht haben.

Aber nicht nur im Bereich der klassischen Musik ist die BASF Kulturförderung tätig: Als Hauptsponsor für die „Bandpool“ der *Popkademie Baden-Württemberg* ermöglicht BASF die kostenlose Teilnahme der Künstler an einer 18-monatigen Ausbildung. „Erklärtes Ziel des Bandpools ist branchen- und künstlergerechtes Artist Development. Neben den Coachings und Workshops rund um die künstlerischen Inhalte soll vor allem individuelles Netzwerken, die Vermittlung von Business Know-How und die Start-up Beratung durch das Bandpool-Team den Künstlern den Weg ebnen für eine erfolgreiche Karriere



... Kulturförderung a la BASF

im Musikbusiness“, so Christian Pertschy, der als Projektleiter für den Bandpool der Popakademie verantwortlich zeichnet. Für die 10. Bandpool-Generation haben sich 9 Newcomer - Bands aus insgesamt 300 Bewerbungen in diesem Jahr qualifiziert. Im vergangenen Jahrzehnt, haben 70 Bands das rigore Training durchgestanden. Für 18 dieser Bands gab es dann Plattenverträge, darunter *Peilomat* (Universal), *Leo can dive* (Virgin), *Sound:scaper* (Four Music) und *Revolverheld* (SonyBMG).

Da ja BASF weltweit tätig ist, sind auch Projekte in der Kunst & Kulturförderung global angesetzt. So in der Volksrepublik China, wo BASF seit 1985 (zum Vergleich: *Siemens* seit 1972) aktiv ist und im Jahr 2007 einen Umsatz von 4.4 Milliarden Euro erzielt hat. In Verbindung mit der Eröffnung eines neuen Verbundstandortes in Nanjing wurde gemeinsam mit der chinesischen Photographin Xiao Hui Wang im Frühjahr 2005, der erste nationale, kreative, zeitgenössische Photo-Wettbewerb ausgeschrieben. Die 120 Gewinner aus über 26,000 eingereichten Arbeiten wurden von einer international besetzten Jury gewählt. Zwei Museen und ein Buch haben anschließend die Werke der Preisträger veröffentlicht.

Tatsächlich ist BASF im Bereich Kulturförderung seit 1921 tätig. Im Zuge der Konzerte, die vom BASF Kulturprogramm veranstaltet wurde, sind schon heute historisch klingende Namen aufgetreten, z. B. Richard Strauss (1929), Yehudi Menuhin (letztmalig 1997), Alfred Brendel (erstmalig 1971), Mstislav Rostropovich (erstmalig 1983), Pierre Boulez (1994) und Claudio Abbado (2006).

Auch während des 2. Weltkriegs ging die Konzertaktivität weiter, bis im April 1944 ein generelles Verbot von Kulturveranstaltungen ausgesprochen wurde. Obendrein wurde 1944 die BASF-eigene Konzertstätte „Feierabendhaus“ bis auf die Grundmauern zerstört. Im BASF-Gesellschaftshaus wurde der Konzertbetrieb 1945 in einem kleineren, kammermusikalischen Rahmen wieder aufgenommen. 1952 konnte das wiederaufgebaute „Feierabendhaus“ als großes Konzerthaus seine Türen wieder öffnen.

Zur Zeit wird ein mögliches Engagement bei der *Expo 2010* in Shanghai geprüft. Wir können gespannt sein, zumal die Entscheidungskriterien für die Auswahl von Projekten vor allem Qualität, Einzigartigkeit und innovative Kraft sind. ¶



- Anzeige -

Kulturmanagement bei transcript



Oliver Scheytt

Kulturstaat Deutschland

Plädoyer für eine aktivierende Kulturpolitik

Ein zeitgemäßes Plädoyer für eine aktive Kulturpolitik, getragen von Staat, Wirtschaft und Gesellschaft - Oliver Scheytt legt mit diesem Band die erste komplette Auswertung des Enqueteberichts des Deutschen Bundestages »Kultur in Deutschland« vor. Als Sachverständiges Mitglied der Kommission und einer der profiliertesten deutschen Kulturpolitiker bringt der Autor vier Jahre Arbeit im Hinblick auf eine ergebnisorientierte Umsetzung auf den Punkt: Abschied von der »Kultur für alle« zugunsten des »individuellen Kulturbürgers« als kulturpolitischem Bezugspunkt.

September 2008, ca. 200 Seiten, kart.,
27,80 €,
ISBN 978-3-89942-400-3



Petra Schneidewind
**Betriebswirtschaft für
das Kulturmanagement**

2006, 204 Seiten, kart.,
24,80 €,
ISBN 978-3-89942-546-8



Werner Heinrichs
Der Kulturbetrieb

2006, 294 Seiten, kart.,
26,80 €,
ISBN 978-3-89942-532-1



Thomas Knubben,
Petra Schneidewind (Hg.)
**Zukunft für
Musikschulen**

Oktober 2007, 250 Seiten, kart.,
29,80 €,
ISBN 978-3-89942-619-9



Birgit Mandel
**Die neuen
Kulturunternehmer**

2007, 146 Seiten, kart.,
16,80 €,
ISBN 978-3-89942-653-3

www.transcript-verlag.de



Die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen

Kongress und Unternehmerabend in Paderborn zum gesellschaftlichen Engagement der deutschen Wirtschaft

Unternehmen engagieren sich für die Gesellschaft weitaus mehr als die Öffentlichkeit wahrnimmt. Dabei liegen dem Engagement in der Regel weniger wirtschaftliche und strategische Überlegungen zugrunde, als vielmehr persönliche Motive, Verantwortungsbewusstsein und Tradition. Diese und andere Erkenntnisse einer aktuellen wissenschaftlichen Studie des Forschungszentrums für Bürgerschaftliches Engagement an der Universität Paderborn, wurden jetzt auf dem Kongress „Gesellschaftliches Engagement von Unternehmen – der deutsche Weg im internationalen Kontext“ erstmals vorgestellt.

Der von Prof. Dr. Dr. Sebastian Braun geleitete Kongress bildete einen Höhepunkt in der vom Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement initiierten Woche des Bürgerschaftlichen Engagement unter Schirmherrschaft des Bundespräsidenten. Um das bürgerschaftliche Engagement der deutschen Wirtschaft weiter zu forcieren, haben gleichzeitig 20 Unternehmen als erste die bundesweite Charta „Wirtschaft übernimmt Verantwortung“ unterzeichnet.

In Deutschland zieht sich der Staat zunehmend aus wichtigen gesellschaftlichen Bereichen zurück, um sich auf Kernaufgaben zu beschränken. „Von Unternehmen und Non-Profit-Organisationen wird dann erwartet, dieses Vakuum zu füllen“, erläutert Prof. Dr. Dr. Sebastian Braun, Direktor des Forschungszentrums. Dabei könne man amerikanische Verhältnisse nicht einfach auf die deutsche Situation übertragen, sondern müsse sie im spezifischen sozio-kulturellen Kontext unserer Gesellschaft betrachten. „Anders als in vielen anderen Ländern ist bei uns die gesellschaftliche Beteiligung von Unternehmen in bestimmten Bereichen, zum Beispiel der Ausbildung, reglementiert.“ Vieles von dem, was hier auf hohem Niveau geleistet werde, gelte als selbstverständlich und werde als gesellschaftlicher Beitrag der Unternehmen kaum öffentlich wahrgenommen. „Wir brauchen in Deutschland endlich eine öffentliche Diskussion über Rolle und gesellschaftliche Aufgaben der Wirtschaft“, forderte Braun.



... Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen

Für die aktuelle Studie wurden deshalb rund 500 repräsentativ ausgewählte, deutsche Unternehmen aus allen Branchen mit mindestens zehn Mitarbeitern und mindestens einer Million Euro Jahresumsatz befragt. Das Ergebnis: 96 Prozent der deutschen Unternehmen in Deutschland sind bereits bürgerschaftlich engagiert, engagieren sich also über ihr eigentliches Kerngeschäft hinaus zugunsten gesellschaftlicher Aufgaben. Bestimmt wird dieses Engagement hauptsächlich von den Führungskräften. Mehr als 60 Prozent der Befragten unterstützen unter anderem das ehrenamtliche Engagement von Mitarbeiter, indem sie diese von der Arbeit freistellen oder technische Ausrüstung zur Verfügung stellen. Gefördert werden hauptsächlich unpolitische Institutionen und Projekte im Umfeld des Firmensitzes, wie Sportvereine oder Freizeitaktivitäten. Dabei verfolgt nicht einmal ein Drittel der befragten Unternehmen eine strategische Zielsetzung. „Besonders in mittelständischen Unternehmen sind die Beweggründe eher philanthropischer Natur“, erläutert Braun. „Hier wird meist spontan und aus dem Bauch heraus gefördert.“ Große Unternehmen dagegen gehen hier in der Regel strategischer vor. Mit planvollem Vorgehen, gezielten Kooperationen und professioneller Öffentlichkeitsarbeit nutzen sie „Corporate Social Responsibility“ und „Corporate Citizenship“ auch für den wirtschaftlichen Erfolg. „Mit einer besseren Vernetzung und größerer Öffentlichkeit könnte auch das gesellschaftliche Engagement des Mittelstandes noch effektiver werden.“

Ziel des Kongresses war es, die Traditionen und Innovationen im gesellschaftlichen Engagement der deutschen Wirtschaft vor dem Hintergrund eines veränderten Wohlfahrtsmix zwischen Staat, Wirtschaft, Nonprofit-Sektor und Privathaushalten zu präsentieren, zu diskutieren und zu dokumentieren. Auf diese Weise wurde Orientierungs- und Handlungswissen herausgearbeitet, um die Potenziale des gesellschaftlichen Engagements von Unternehmen sachlich fundiert erschließen und konstruktiv weiterentwickeln zu können. Der vom Forschungszentrum für Bürgerschaftliches Engagement gemeinsam mit dem Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement (BBE) veranstaltete Kongress wurde gefördert vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ), dem Ministerium für Generationen, Familie, Frauen und Integration des Landes Nordrhein-Westfalen (MGFFI) und der Initiative „Paderborn überzeugt.“

Für eine bessere Zusammenarbeit von engagierten Unternehmen untereinander und mit Non-Profit-Organisationen setzt sich deshalb das Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement (BBE) ein. „In der Zusammenarbeit mit zivilgesellschaftlichen Partnerorganisationen profitieren Unternehmen nicht nur von neuen Denkweisen und Ideen“, betonte Dr. Ansgar Klein, Geschäftsführer des BBE, „sondern können sich auch sinnvoll und glaubwürdig gesellschaftlich einbringen.“

„Unternehmen müssen sich heute verstärkt engagieren“, forderte Ortwin Goldbeck, Präsident der IHK Ostwestfalen zu Bielefeld. „Als Teil der Gesell-



... **Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen**

schaft müssen sie nicht nur gegenüber Mitarbeitern, sondern auch gegenüber Nachbarn und Kunden Verantwortung übernehmen.“ Auf einem von der IHK und der Stadt Paderborn veranstalteten Unternehmerabend am Rande des Kongresses unterzeichneten deshalb 20 Unternehmen aus der Region OWL als erste die bundesweite Charta „Verantwortung übernehmen – sich nachhaltig engagieren – vernetzt handeln“, um sie in einem symbolischen Akt an den NRW-Minister Armin Laschet zu überreichen, der für das Thema bürgerschaftliches Engagement von Unternehmen zuständig ist. Mit dieser Charta, der sich noch 70 weitere Unternehmen aus der Region anschließen werden, verpflichten sich die Unterzeichner nicht nur dazu, sich gesellschaftlich zu engagieren, sondern auch andere Unternehmer dafür zu begeistern. „Nachdem wir schon beim bundesweiten Projekt Bürokratieabbau die ersten waren, wirkt die Region Ostwestfalen hier erneut als Leuchtturm für ein wichtiges politisches und gesellschaftliches Anliegen“, so Ortbeck. ¶

Weitere Informationen: <http://forschungszentrum-be.uni-paderborn.de>

- Anzeige -

das Orchester

Magazin für Musiker und Management

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

Abonnieren Sie jetzt!

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



Konferenz

Unternehmen handeln gesellschaftlich verantwortlich

Ein Beitrag von Prof. Dr. Joachim Schwalbach,
Humboldt-Universität zu Berlin

Die Frage der gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen bzw. der *Corporate Social Responsibility* (CSR) ist zu einem der wichtigsten Themen in Wirtschaft und Gesellschaft geworden. Ausgelöst durch die fortschreitende Globalisierung von Märkten und bestärkt durch das Fehlverhalten einiger weniger Manager üben bspw. Konsumentengruppen, Umweltorganisationen und Medien einen immer stärkeren Druck auf Unternehmen aus, sich vermehrt ihrer gesellschaftlichen Verantwortung zu stellen.

In dieser zu Recht geführten öffentlichen – aber auch zunehmend wissenschaftlichen – Debatte wird jedoch häufig übersehen, dass die Mehrzahl der Unternehmen sehr wohl ihrer gesellschaftlichen Verantwortung nachkommt. Unternehmen, die den gesetzlichen Anforderungen sowie dem globalen Grundverständnis "guter" *Corporate Governance* gerecht werden, handeln in der Regel gesellschaftlich verantwortlich, da sie u. a. durch Produkte und Dienstleistungen Kundenbedürfnisse befriedigen, Arbeitsplätze schaffen, den Lebensunterhalt ihrer Mitarbeiter ermöglichen, über Steuern und Abgaben den gesellschaftlichen Wohlstand mehren und sich nicht zuletzt durch freiwilliges Engagement an sozialen und kulturellen Projekten beteiligen. Lediglich eine vergleichsweise geringe Anzahl von Unternehmen – bzw. deren Manager – handelt streckenweise unverantwortlich und muss zur Rechenschaft gezogen werden. Diese Gemengelage wird in der öffentlichen Diskussion oft vernachlässigt. Insofern ist es unverzichtbar, dass Unternehmen sowohl in ihrem eigenen als auch im gesellschaftlichen Interesse ihre spezifischen wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Beiträge offensiv kommunizieren.

Zusätzlich böte es sich an, Unternehmen aufgrund ihrer Kompetenz auf zahlreichen gesellschaftlich relevanten Gebieten als Partner für die Lösung zentraler lokaler und globaler Probleme zu gewinnen. Unternehmen, die sich dieser veränderten Erwartungshaltung der Öffentlichkeit gegenüber aufgeschlossen zeigen, können von dieser Haltung durchaus langfristig geschäftlich profitieren. Die von meinem Institut veranstaltete 3. Internationale Tagung zur Gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen an der Humboldt-Universität zu Berlin vom 8.-10. Oktober 2008 führt die weltweit führenden und sichtbarsten Vertreter der CSR-Diskussion aus Wissenschaft, Wirtschaft, Politik und Gesellschaft zusammen, um den Diskurs über die globalen Herausforderungen für Wirtschaft und Gesellschaft voranzutreiben.

Ziel der Konferenz ist es, Antworten auf Fragen zu Nachhaltigkeit, gesellschaftlicher Verantwortung und guter Unternehmensführung zu geben. Im Zentrum der Diskussion steht die Frage, welche Aufgabe nationalen Regierungen und internationalen Organisationen bei der globalen Zukunftsgestaltung zukommt. Antworten auf diese Frage sind insoweit von besonderem Interesse, als sich Politiker in diesem Diskurs bisher mehrheitlich eher zurückgehalten haben. ¶

WEITERE INFORMATIONEN

www.cro8-berlin.de

Kulturmanagement Network ist mit den Korrespondenten Svenja Kluckow (Berlin) und James Abruzzo (New York) vor Ort und berichtet ausführlich im kommenden KM Magazin sowie im Arts Management Newsletter über die Ergebnisse dieses Symposiums.



Deutscher Kulturförderpreis 2008

da Vinci, Montblanc International und Deutsche Bank für herausragende Kulturförderung ausgezeichnet

Der Kulturkreis der deutschen Wirtschaft im BDI hat im Rahmen einer festlichen Preisverleihung am 4. September 2008 im Haus der Deutschen Wirtschaft in Berlin die Gewinner des Deutschen Kulturförderpreises bekannt gegeben.

In der Kategorie große Unternehmen konnte die *Deutsche Bank AG* für das Projekt „Wallraf der Museumsbus“ die Auszeichnung entgegennehmen. In der Kategorie mittlere Unternehmen erhielt die *Montblanc International GmbH* den Deutschen Kulturförderpreis für das Projekt „Montblanc Corporate Volunteering Program“. In der Kategorie kleine Unternehmen gewann die *da Vinci Künstlerpinselfabrik DEFET GmbH* mit dem Projekt „Atelier- und Galeriehaus Defet“.

Große Unternehmen (mehr als 2000 Mitarbeiter)

Die Deutsche Bank AG, Frankfurt am Main, bietet Schulklassen mit dem Projekt „Wallraf der Museumsbus“ die Möglichkeit eines kostenfreien Besuchs im *Wallraf-Richartz-Museum Köln* – inklusive Anreise. Mit einem museumspädagogischen Programm werden die Kinder und Jugendlichen auf den Besuch vorbereitet und im Museum altersgerecht an die Exponate herangeführt. Die Jury in ihrer Begründung: „Das Projekt ‚Wallraf der Museumsbus‘ verbindet Kreativität, erfrischende pädagogische Ideen, eine lebhaft Website und schöne Lehrmaterialien für die Schule mit langfristigem Engagement und stetiger Weiterentwicklung. Allein im zweiten Schulhalbjahr 2007/2008 nahmen sechzig Schulklassen mit 1565 Schülern das Angebot des Museumsbusses an. Das Allerschönste aber ist: Die Idee kann man sehr einfach auch in anderen Städten kopieren! Dazu möchte die Jury ausdrücklich ermuntern.“

Mittlere Unternehmen (200 bis 2000 Mitarbeiter)

Die *Montblanc International GmbH*, Hamburg, vermittelt im Rahmen des „Montblanc Corporate Volunteering Program“ zwischen an ehrenamtlicher Tätigkeit interessierten Mitarbeitern und Kulturinstitutionen. Die Jury in ihrer Begründung: „Wir halten dieses Projekt, das *Montblanc* gemeinsam mit drei Hamburger Kulturinstitutionen – *Hamburger Kunsthalle*, *Hamburger Kulturpaten* (Handelskammer und *Hamburger Bücherhallen*) – macht, für besonders innovativ und auch ungewöhnlich.“



... Deutscher Kulturförderpreis 2008

Weil das Projekt viele Menschen an Kultur heranführt. Und die private Initiative der Mitarbeiter bleibt ins Unternehmen integriert. Ganz wichtig dabei: Die Idee, was sie selber machen können, kommt von den Mitarbeitern. Sie erkundigen sich selber, wie sie Hamburger Mitbürgern Kultur nahe bringen können. Wir in der Jury fanden das preiswürdig, weil es nahezu alle unsere Kriterien erfüllt: Das Unternehmen und die Kultureinrichtungen sind in einem permanenten Kontakt; es ist keine einmalige Sache, sondern auf langfristiger Basis angelegt. Die Aktivitäten sind sehr stark ins Unternehmen eingebunden, denn die Beteiligung der Mitarbeiter ist das entscheidende Element in diesem Kulturförderungsprojekt. Es geht nicht um Massen und klotzige Summen, es geht um Kreativität und ein kulturelles Anliegen, das alle Unterstützung verdient."

Kleine Unternehmen (bis 200 Mitarbeiter)

Die da Vinci Künstlerpinselfabrik DEFET GmbH, Nürnberg, bietet mit dem Projekt „Atelier- und Galeriehaus Defet" 19 Künstlern und drei Galerien auf 2300 Quadratmetern in den ehemaligen Betriebsräumen der „da Vinci" Künstlerpinselfabrik in Nürnberg einen Standort zu besonderen Mietkonditionen, eine Kindermalschule und eine Musikschule sind mietfrei im Gebäude untergebracht. Die Jury in ihrer Begründung:

„Den Defets ist es gelungen, Künstler und Kunstvermittler, Maler und Musiker unter einem Dach langfristig zusammenzubringen. Sie fördern so Künstler in der Region und binden sie an den Unternehmensstandort – gleichzeitig leisten sie einen großen Beitrag für die kulturelle Bildung Kinder und Jugendlicher vor Ort. Dieses kreative, mäzenatische Förderkonzept beeindruckte die Jury. Die Künstlerpinselfabrik Defet zeigt dabei Mut zum Risiko, denn es werden auch avantgardistische Projekte und experimentelle Positionen gezeigt. Die enge Verbindung zwischen dem Unternehmen und der Kunst wird sowohl durch das langjährige persönliche Engagement der Defets als auch durch die räumliche Verbindung dokumentiert."

Der Deutsche Kulturförderpreis wird vom Kulturkreis der deutschen Wirtschaft im BDI in Kooperation mit Handelsblatt und Süddeutscher Zeitung für herausragende unternehmerische Kulturförderung vergeben.

Prämiert wurden kreative Förder- und Sponsoringkonzepte, die Risikobereitschaft zeigen, auf Nachhaltigkeit angelegt sind und einen Wissenstransfer zwischen Unternehmen und Kulturinstitution beinhalten. Insgesamt hatten sich rund 80 Unternehmen um den Preis beworben.

Unter den mehr als 300 Gästen aus Wirtschaft, Kultur, Medien und Politik waren Barbara Schöneberger (Moderatorin und Sängerin), Petra Gerster (ZDF), Dr. Arend Oetker (Geschäftsführender Gesellschafter Dr. Arend Oetker Holding GmbH & Co. KG, Vizepräsident Bundesverband der Deutschen Industrie, Vorsitzender des Gremiums Bildende Kunst des Kulturkreises der deutschen Wirtschaft im BDI), Dr. Manfred Schneider (Vorsitzender des Auf-



... **Deutscher Kulturförderpreis 2008**

sichtsrats Bayer AG), Stefan Rosinski (Generaldirektor Stiftung Oper in Berlin), Dr. Joachim Unseld (Verleger Frankfurter Verlagsanstalt), Prof. Dr. Stephan Berg (Intendant Kunstmuseum Bonn), Franziska Gräfin zu Castell (Geschäftsführerin Kunstfest Weimar) sowie Hans Peter Villis (Vorstandsvorsitzender EnBW AG). Der Preis wurde in Anwesenheit der Jury verliehen.

Der Jury gehörten in diesem Jahr an: Dr. Clemens Börsig (Vorstandsvorsitzender Kulturkreis der deutschen Wirtschaft im BDI und Vorsitzender des Aufsichtsrats Deutsche Bank AG), Bernd Ziesemer (Chefredakteur Handelsblatt), Hans Werner Kilz (Chefredakteur Süddeutsche Zeitung), Prof. Ernst Eilitz (Intendant Deutschlandradio), Prof. Thomas Heilmann (Partner Scholz & Friends Group), Max Hollein (Direktor Schirn, Städel, Liebieghaus Frankfurt am Main), Hans-Joachim Otto (Vorsitzender des Ausschusses für Kultur und Medien im Deutschen Bundestag), Isabel Pfeiffer-Poensgen (Generalsekretärin Kulturstiftung der Länder), Markus Schächter (Intendant ZDF), Barbara Schöneberger (Moderatorin und Sängerin) und Dr. Stephan Frucht (Geschäftsführer Kulturkreis der deutschen Wirtschaft im BDI).

Dr. Stephan Frucht, Geschäftsführer des Kulturkreises der deutschen Wirtschaft im BDI und Jury-Mitglied, hob hervor: „Kulturelles Engagement ist nicht nur eine Frage des Geldes. Es geht vor allem um Begeisterung und Ideen. Daher überrascht es auch nicht, dass neben großen Unternehmen auch mehr und mehr der Mittelstand beachtliche Förderkonzepte entwickelt. Kulturförderung ist Standortförderung.“

Die Preisverleihung im Haus der Deutschen Wirtschaft in Berlin wurde mit freundlicher Unterstützung der Arcandor AG und der Evonik Industries AG ausgerichtet.

Der Deutsche Kulturförderpreis ist die einzige bundesweite Auszeichnung für unternehmerische Kulturförderung. Mit der Auszeichnung, die erstmalig 2006 verliehen wurde, möchte der Kulturkreis der deutschen Wirtschaft im BDI Unternehmen in ihrem bestehenden Engagement für Kunst und Kultur bestärken sowie Unternehmen, die sich noch nicht in der Kulturförderung betätigen, als Kunst-Mäzene und -Sponsoren gewinnen. ¶



Vorschau

Kulturkreis der deutschen Wirtschaft ehrt seine Preisträger

Jahrestagung in Würzburg 17. bis 19. Oktober 2008

Die diesjährige Jahrestagung des Kulturkreises, auf der die Kulturkreis-Preisträger 2008 ihre Arbeiten im Rahmen von Konzerten, Ausstellungen und Lesungen vorstellen, findet vom 17. bis 19. Oktober 2008 in Würzburg statt. Der Kulturkreis, dem die bedeutendsten deutschen Unternehmen angehören, fördert junge Künstler in den Sparten Architektur, Bildende Kunst, Literatur und Musik. Die Preisträger und ihre Arbeiten werden im Rahmen der jährlich in einer anderen Stadt stattfindenden Jahrestagung präsentiert und mit Preisen in Höhe von insgesamt 75.000 Euro geehrt.

Den Auftakt macht am Freitag, 17. Oktober, die Festrede von Ministerpräsident Dr. Beckstein mit anschließendem Dinner in der Würzburger Residenz. Am Samstag, 18. Oktober, folgt nach der Präsentation der Architektur- und Literatur-Preisträger am Abend die Eröffnung der „ars viva“-Ausstellung der Bildende Kunst-Preisträger des Kulturkreises im Kulturspeicher. Abschluss der Jahrestagung ist das Violinen-Konzert der Kulturkreis-Musikpreisträger in der Neubaukirche. Allen Kulturkreis-Mitgliedern ist eine Einladung zugegangen. Das Programm am Samstag und Sonntag ist öffentlich und kann kostenlos besucht werden.

Unter den teilnehmenden Kulturkreis-Mitgliedern sind Maria-Elisabeth Schaeffler (Gesellschafterin der INA-Holding Schaeffler KG), Dr. Clemens Börsig (Vorsitzender des Aufsichtsrats Deutsche Bank AG), Dr. Arend Oetker (Geschäftsführender Gesellschafter Dr. Arend Oetker Holding GmbH & Co. KG), Nina Hugendubel (Geschäftsleitung H. Hugendubel GmbH & Co. KG), Dr. Ulrich Köstlin (Mitglied des Vorstands Bayer Schering Pharma AG), Dr. Karl-Gerhard Eick (Stellv. Vorsitzender des Vorstands Deutsche Telekom AG), Dr. Eberhard von Koerber (Eberhard von Koerber AG), Dr.

Eckart John von Freyend (Mitglied des Aufsichtsrats IVG AG), Dr. Nikolaus Schweickart (Vorsitzender der Altana Kulturstiftung gGmbH), Stefan Rühling (Vorsitzender der Geschäftsführung Vogel Business Media GmbH & Co. KG), Jens-Ulrich Maier (Geschäftsführer ECE) sowie Dr. Walter Kurtz (Kurtz Holding GmbH & Co.).

WEITERE INFORMATIONEN

www.kulturkreis.org



Seitensprünge

Linksammlung zum Thema CCR und Governance

Initiativen, Verbände, Webressourcen

- **Cultural Governance Netherlands**
Holländisches Programm zur Auseinandersetzung mit Corporate Governance im kulturellen Sektor (mit Leitfaden, Codes, Musterbeispielen und Evaluationen)
www.culturalgovernance.nl
- **Swiss NPO-Code**. Corporate Governance-Richtlinien für Nonprofit-Organisationen in der Schweiz vom 31. März 2006
www.swiss-npocode.ch
- Kulturkreis der Deutschen Wirtschaft
www.kulturkreis.eu
- Initiativen Wirtschaft für Kunst (Österreich)
www.maecenas.at
- Migros Kulturprozent (Schweiz)
www.kulturprozent.ch
- Forum Kunst und Ökonomie (Schweiz)
www.kulturundoeconomie.ch
- Rat für nachhaltige Entwicklung
www.nachhaltigkeitsrat.de
- Siemens Arts Program
www.siemensartsprogram.de
- Deutsche Bank Stiftung
www.deutsche-bank-stiftung.de
- Bundesverband Deutscher Stiftungen
www.Stiftungen.org

Bücher

- **Raffinierter Überleben** - Strategien in Kunst und Wirtschaft
Mari Brellocks, Henrik Schrat (Hrsg.)
Kadmos Kulturverlag, Berlin 2005
ISBN: 3865990096
- **Unternehmen Nutzen Kunst**: Neue Potentiale für die Unternehmens- und Personalentwicklung
gebunden, 300 Seiten
Torsten Blanke
Schäffer-Poesche, September 2002
- **Gemeinsam sind wir besser**. Dresdner Dialog
Hans-Joachim Frey, Sabine Stenzel (Hrsg.)
gebunden, 255 Seiten
Verlag Faber & Faber, Leipzig 2005
ISBN: 3936618747
- **Cultural Governance** - Rolle und Aufgaben von Aufsichtsgremien in der Kultur. Eine Studie von Egon Zehnder International. 2002
- **What do boards do?** The Governance of Public and Non-Profit-Organisations
Chris Cornforth (Hrsg.)
Routledge 2005
- Corporate Governance von Nonprofit-Organisationen
Patrica Siebart
Bern 2006
- **Die Andersmacher**: Unternehmerische Verantwortung jenseits der Business Class,
Alexandra Hildebrandt, Jörg Howe (Hrsg.)
gebunden, 265 Seiten
Aurum im Kamphausen Verlag, August 2008
ISBN: 3899011597



TILMAN DOST

ist studierter Orchester-
musiker und Diplom-Kul-
turmanager. Er lebt in Wien
und arbeitet im Manage-
ment der Wiener Symphoni-
ker.

Wenn sich der Ton ändert

Zur Ausgestaltung von Veränderungsprozessen im Orchestermanagement

Unternehmerisches Wirtschaften und betriebliches Management vollziehen sich heute unter ganz anderen Voraussetzungen als noch vor wenigen Jahren. Auch von Orchestern wird immer stärker erwartet, sich auf der Grundlage der eigenen Tradition neu zu definieren und auf die Veränderungen des Umfeldes innovativ zu antworten. Einen Wettbewerbsvorteil hat, wer diesen Prozess strategisch angeht. Das Change Management kann hierbei als Unterstützungssystem angewandt werden, in dem die Wünsche der Mitarbeiter und die Komplexität menschlichen Verhaltens und Miteinanders ebenso im Zentrum stehen wie die Unternehmensziele.

Ein Beitrag von Tilman Dost, in: Das Orchester 10/2008

Die beste Art, ein Vermächtnis zu würdigen, besteht darin, es weiterzugeben. Und das geschieht am besten, indem wir die Fähigkeit zur ständigen Erneuerung aufbauen. Dabei müssen wir aber vorsichtig sein. Eine ruhmreiche Vergangenheit ist noch keine Garantie für eine glänzende Zukunft. Organisationen verdienen ihr Recht zu überleben nur, wenn sie den Angriffen neuer Institutionen gewachsen sind.

In einer globalisierten Wirtschaft werden von Organisationen und Unternehmen weltweit neue und veränderte Vorgehensweisen erwartet. Komplexität und Dynamik nehmen zu und neue oder sich wandelnde Märkte erfordern eine ständige Veränderungsbereitschaft, weil Sachverhalte und Prozesse kontinuierlich neu erlernt werden müssen. Auch deutsche Kulturinstitutionen sind betroffen, da sich ihre direkte gesellschaftliche Umwelt verändert: Deutschland befindet sich auf dem Weg in die Wissens- und Dienstleistungsgesellschaft – Lebens- und Arbeitseinstellungen werden flexibilisiert und neu definiert, und der technologische, politische, ökonomische und soziokulturelle Wandel hat längst auch bei den Kunst- und Kulturkonsumenten seine Spuren hinterlassen. Alle Orchester stehen vor dem Problem, dass das Publikum immer heterogener wird, altert und jüngeres Publikum zunehmend fern bleibt. Zudem zeigen sich Tendenzen, dass sich der Musikunterricht an den Schulen verringert oder vollständig ausfällt, dass das Publikum immer weniger bereit ist, sich für künftige Konzerte terminlich festzulegen, dass die Konkurrenz und das Angebot anderer Unterhaltungs- und Freizeitangebote deutlich gestiegen ist und dass die Computer-Technologie und die Vernetzung durch das Internet, das Arbeitsleben und das Freizeitverhalten grundlegend verändert haben



... Change Management im Orchester

Definition und Eingrenzung von Change Management

Die Wirtschaftswissenschaft operiert zur konstruktiven Gestaltung und Umsetzung von innovativen Strategien und Veränderungen im persönlichen und organisationalen Bereich mit dem Begriff des Change Management, also des Veränderungsmanagements. Change Management bedeutet, Wandelprozesse sowohl auf Unternehmens- wie auch auf persönlicher Ebene zu initiieren, durchzuführen und zu stabilisieren. Da mittel- bis langfristig Veränderungen in Verhaltensmustern und Fähigkeiten angestrebt werden, reicht das Spektrum der Veränderungsinhalte von der strategischen Ausrichtung der Gesamtorganisation bis zur Durchführung von Persönlichkeitsentwicklungsmaßnahmen der Mitarbeiter. Change Management setzt dort an, wo das organisatorische Modell eines Unternehmens an die gewandelte Umwelt angepasst werden soll und ist mittlerweile im Wirtschaftsleben zum permanenten Begleiter geworden, weil es hilft, die Zukunft zu bewältigen und selbstbewusst zu gestalten. Jedoch kann Change Management nicht einfach verordnet werden, da veränderte Einstellungen und Verhaltensweisen immer auch das Ergebnis von Lern- und Erkenntnisprozessen sind. Fehlende Akzeptanz und Identifikation durch die jeweiligen Zielgruppen verurteilen jeglichen Veränderungsprozess zum Scheitern. Insofern gilt, dass Change Management zwar hilft, die Veränderungsprozesse richtig zu proportionieren, zu planen und zu steuern – entscheidend aber ist, alle Beteiligten in den Prozess einzubinden und entsprechende Verantwortungen festzulegen.

Phasen des Change Management-Prozesses

Change Management-Prozesse vollziehen sich in verschiedenen Phasen: Sie bedürfen u. a. einer Auftauphase, in der die Bereitschaft zur Veränderung erzeugt wird, einer Änderungsphase sowie schließlich einer Beruhigungsphase, in der die vollzogenen Veränderungen stabilisiert werden. Dabei kommt der Auftauphase eine entscheidende Rolle zu, weil sie die Herausbildung einer Veränderungsbereitschaft im System verlangt. Der Anstoß, alte Gewohnheiten infrage zu stellen und neue Ideen zu diskutieren, kann sowohl von außen als auch von innen kommen. Die Veränderungsbereitschaft steigt zumeist durch eine aktive Teilnahme der Unternehmensmitglieder am Veränderungsgeschehen sowie durch frühzeitige Information über den anstehenden Wandel und die Partizipation an den Veränderungsentscheidungen. Die Änderungsphase geschieht dann in Etappen und jedes erreichte Etappenziel bildet die Grundlage für den nächsten Schritt. Dabei müssen die im Change Management-Plan zusammengefassten Maßnahmen darauf Rücksicht nehmen, dass jede Etappe auch ihre eigene Dynamik hat. So kann es bspw. zu Kontext-, wie auch zu Inhaltsveränderungen der Transformation kommen – d. h., der geplante Veränderungsprozess unterliegt selbst einer stetigen Weiterentwicklung. Deshalb muss der Change Management-Plan offen für Anpassungen sein und darf nicht als linear verlaufender Prozess missverstanden werden. In der Beruhigungsphase tendieren die neuen Strukturen sehr bald dazu, als dauerhafte Lösungen etabliert zu werden – vor



... Change Management im Orchester

allem, wenn sie sich als erfolgreich herausstellen. Die Folge ist, dass die Sicht auf die Notwendigkeit weiterer Veränderungen verhindert wird. Doch je turbulenter die Umwelt wird, desto steiler und kurzweiliger müssen die Lern-, wie auch die Vergessenskurven organisationaler Strukturmuster werden. Gefordert sind weiche und elastische Strukturen, die multioptionale Lösungen zulassen. Innovationsorientierte Branchen und Unternehmen fassen deswegen den Wandel als permanente Aufgabe auf. Dies ist das Konzept der lernenden Organisation. Hier ist Veränderung ein selbstverständlicher Bestandteil der täglichen Arbeit. Das bedeutet allerdings, Organisationen dynamisch und nicht statisch zu denken. Kotter sieht das Unternehmen des 21. Jahrhunderts mit flacheren und schlankeren Strukturen, das weniger Kontrolle ausübt und im Gegenzug Risikofreude bei den Mitarbeitern fordert. In Zeiten rapider Umbrüche gelte es, Menschen dahingehend zu motivieren, Führungsverantwortung für das Unternehmen zu übernehmen und gleichzeitig die eigene Entwicklung zu fördern.

Kommunikation als zentrales Change-Management-Element

Change Management will primär Impulse zu verändertem Denken bei den Mitarbeitern auslösen. Notwendige Rückkopplungen werden verarbeitet und helfen, die angestrebten Verhaltensänderungen umzusetzen. Hier setzen Kommunikationsmaßnahmen an. Sie werden für den Veränderungsprozess zum zentralen Steuerungselement, weil sie das Unternehmen intern vernetzen und die Ursachen und Ziele des Wandels bewusst machen, bevor dessen Akzeptanz erwartet werden kann. Die Prozesse in der Unternehmenskommunikation müssen zudem so strukturiert werden, dass sie Partizipation zulassen und fördern, da gerade in Zeiten des schnellen und radikalen Wandels das Bedürfnis nach einem neuen Selbstverständnis der Mitarbeiter sowie die Notwendigkeit nach einem neuen Führungsverständnis besteht. Dazu gehört auch, dass relevante Informationen für jeden Mitarbeiter offen zugänglich sind und sich die Organisation sowohl nach innen als auch nach außen als offenes Netzwerk gestaltet. Insofern braucht es ein neues mentales Modell, „[...] eine Organisation, die an allen relevanten Berührungspunkten mit ihrer Umwelt – Kunden, Markt, Konkurrenz, shareholder und stakeholder – durch Feedbacksysteme in Verbindung steht, sich immer aktuelle Informationen sichert und dadurch lernt, sich schnell neuen Erfordernissen anzupassen [...].“ John Kotter ist der Meinung, dass die meisten Mitarbeiter nach einer Zeit der Gewöhnung an die Geschwindigkeit des Wandels die Dynamik des Umfelds schätzen lernen: „Es bietet Herausforderungen. Es ist nie langweilig. Es macht Spaß zu siegen. Und für die meisten von uns ist es Labsal für die Seele, einen echten Beitrag zu leisten.“

Conclusio – oder: Die Zukunft gestalten!

„Die Welt hat sich radikal verändert. Unternehmerisches Wirtschaften und betriebliches Management vollziehen sich heute unter ganz anderen Voraussetzungen als noch vor wenigen Jahren.“ Auch im Non-Profit-Bereich wird



... Change Management im Orchester

immer stärker erwartet, sich auf Grundlage der eigenen Tradition neu zu definieren und auf die Veränderungen des Umfeldes innovativ zu antworten. Bei allen Ideen, wie Orchester in einem sich wandelnden Umfeld agieren können, sollte es letztlich darum gehen, das Kernprodukt – das öffentliche Konzert – zu erneuern und die Orchester sowie das Erlebnis im Konzertsaal so attraktiv wie möglich und ähnlich konkurrenzlos wie im 19. Jahrhundert werden zu lassen. Den entscheidenden Wettbewerbsvorteil gewinnt, wer aus dem Verständnis der organisationalen Umwelt strategische Optionen neu entwickelt und Change Management als notwendiges Unterstützungssystem anwendet. Nach Thomas Wolf lässt sich festhalten, dass es für die zukünftige Ausrichtung der Orchester nicht den einen richtigen Weg gibt, der für alle Klangkörper gleichermaßen gültig sein kann. Vielmehr stehen mehrere „Bausteine“ zur Verfügung, die angewandt werden können und zu einem großen Teil auch in dieser Zeitschrift schon thematisiert wurden. Im Rahmen eines strukturierten und geführten Veränderungsprozesses kombiniert eingesetzt, können sie große Wirkung entfalten und dabei helfen, die Orchesterbetriebe sie zukunftsfähig zu gestalten. Neben der Frage der Rechtsform, für die sich ein Klangkörper entscheidet, ist dies beispielsweise eine gesunde interne und externe Kommunikationskultur, professionelles Marketing, Education, Kulturvermittlung sowie professionelle Publikumsgewinnung bzw. Kundenbindung und -management. Dabei wird sich die Gewichtung der einzelnen Bausteine nach der jeweiligen Notwendigkeit vor Ort richten müssen. Diese Notwendigkeit kann in einer genauen Stärken- und Schwächen-Analyse des jeweiligen Orchesters und seines Umfeldes ermittelt werden, um anschließend eine Vision und eine Strategie zu entwickeln, die einen Weg in die Zukunft des Klangkörpers aufzeigt. Hierbei gilt es, die künstlerischen und administrativen Kräfte eines Orchesters sowie alle Mittel, die dem modernen Management hinsichtlich der Gestaltung von Veränderungsprozessen zur Verfügung stehen, zu integrieren und sinnvoll miteinander zu einer neuen Symbiose – einem ganzheitlichen Orchestermanagement – zu verbinden. Bei allen Veränderungsprozessen ist also gerade auch die Einbindung der Musiker in die Betriebsprozesse eines Klangkörpers für weitere Innovationen besonders wichtig. Ziel ist das Orchester als lernende Organisation, in der Veränderung als ständige Herausforderung angesehen wird. Nach Ansicht der *League of American Orchestras* gilt auch in Zukunft das Paradoxon, dass Veränderung die einzig verlässliche Konstante für die Klangkörper bleiben wird. ¶



DR. HEIMO
KONRAD

ist geschäftsführender Ge-
sellschafter der GQ Kultur-
beratung.

Führung von Museen in- terdisziplinär beleuchtet

Beitrag von Heimo Konrad, Wien

Kulturrecht und Museumsrecht im besonderen, sind nach wie vor ein wenig erforschtes Feld. Untersuchungen von Museen müssen aber aufgrund ihrer interdisziplinären Thematik bereichsübergreifend gedacht werden. Besonders die großteils öffentlich finanzierten Bundesmuseen sind ein plakatives Beispiel für ein komplexes und zum Teil problematisches Zusammenspiel von rechtlichen Rahmenbedingungen, gesellschaftlicher Funktion, finanzieller Ausstattung, mehrgliedriger Kontrolle, politischem Willen und nicht zuletzt museologisch-strategischen Konzeptionen.

Die Summe von ständig steigenden Anforderungen, die das erfolgreiche Betreiben von großen Kulturinstitutionen bedingen, zeigt die Notwendigkeit für fundierte Forschung auf diesem Gebiet. Besonders seit der Ausgliederungswelle der vergangenen Jahre stehen vor allem große Kulturinstitutionen vor einer Summe neuer Möglichkeiten. Auf Dauer werden nur Kulturbetriebe erfolgreich sein können, die diesen Anforderungen unter Anwendung von interdisziplinärem und fundiertem Fachwissen begegnen und diese nicht als Bedrohung sehen, sondern „mutige“ und nicht „marktkonforme“ Entscheidungen treffen.



Fotonachweis: GQ Kulturberatung



... Führung von Museen

Tendenzen der Globalisierung führen auch bei Museen zu einem Isomorphismus, der die einzelnen Institutionen weltweit aus- (und ver-) tauschbar macht.

Der Staat in seiner Rolle als fördernde Gebietskörperschaft sollte größtes Interesse daran haben, dass in Kulturbetrieben, die öffentlich gefördert werden, nicht weiterhin nach der „Methode – learning bei doing“ gearbeitet wird oder gar die unterschiedlichsten betriebswirtschaftlichen Werkzeuge solange ausprobiert werden, bis man glaubt, sie funktionieren. Weder der Stellenwert des Museum als Spiegel der Gesellschaft noch die ökonomischen Erfordernisse des 21. Jahrhunderts lassen dies länger zu.

Aber auch die Geschichte und Entwicklung jeder einzelnen Institution spielen eine wesentliche Rolle. Historische Betrachtungen liefern oftmals überraschende Ergebnisse und lassen zur Einsicht gelangen, dass weder in der modernen Organisationsforschung noch bei Themen der Besucherorientierung oder des Leihverkehrs das Rad neu erfunden wird. Sowohl Museumsverantwortliche als auch die Kulturpolitik benötigt eine fundierte Basis zur Entscheidungsfindung für einen zukünftigen Gestaltungsspielraum.

Der Beitrag ist in Facultas Wissen, Ausgabe Herbst 2008, erschienen.

Aktuelle Publikation:

www.kulturmanagement.net/buecher/prm/49/v_d/ni_665/index.html



HERAUSGEBER

Erhard Busek

VERLAG

Studienverlag

Juli 2008

ISBN

3706545977

Wa(h)re Sprache

Literatur und Markt

Rezension von Nicole Schmidt, Berlin

Das Europäische Forum Alpbach führt in Zusammenarbeit mit der Gedächtnisstiftung Peter Kaiser regelmäßig Veranstaltungen durch, die die Wechselbeziehungen zwischen Kultur und Wirtschaft zum Inhalt haben. In dem vorliegenden Buch werden die einzelnen Referate und die abschließende Diskussion am round table der letzten Tagung dieser Art veröffentlicht. Aus dem weiten Feld der Literatur wählten die Veranstalter das Thema Sprache - im Spannungsfeld zwischen philosophischem Anspruch und der Betrachtung als Ware. Der wunderbare Titel „Die Wa(h)re Sprache“ schürt hohe Erwartungen, mittels des Tagungsbandes der Bedeutung und Funktion von Sprache, ihrer Wahrhaftigkeit und Einordnung als Ware nachzukommen.

In insgesamt sieben Kapiteln widmen sich die unterschiedlichsten Teilnehmer zahlreichen Fragen zur Sprache und Literatur. Die Auseinandersetzung reicht vom Sprachgebrauch auf der einen, der Literatur auf der anderen Seite, von der Literatur im Rahmen des Literaturbetriebes, der Ware Buch, den Vor- und Nachteilen von Übersetzungen, der Abgrenzung zwischen der Ware Autor und Text bis hin zur Sprachenlandschaft in der Schweiz. Die berufliche Vielfalt der Teilnehmer, die sich aus hauptsächlich in Österreich tätigen Vertretern verschiedener Literatur- und Kulturinstitutionen, Lektoren, Schriftstellern, Übersetzern und Verlegern zusammensetzt, gewährleistet einen umfassenden Blick auf das Thema. Trotz der Vielfalt der Teilnehmer hätte man sich einen ausgewiesenen Marketingexperten des Literatur- oder Kulturbereichs als weiteren Teilnehmer gut vorstellen können. Bei der Konzeption von Marketingstrategien steht er an der Schnittstelle zwischen Literatur und Markt und hätte auf die kurz angesprochenen Themen der Marketingstrategien und Pressearbeit sicher näher, vor allem aus seiner Sicht, eingehen können.

Einen guten literarischen und philosophischen Einstieg auf der Suche nach der wahren Sprache bietet das Buch mit dem ersten Kapitel „Sprachgebrauch ist das eine, Literatur ist das andere“. Die traditionelle Unterscheidung zwischen Sprachgebrauch und Literatur wird ebenso thematisiert wie verschiedene Sprachskeptiker und -kritiker, u. a. Friedrich Schiller, Hugo von Hofmannsthal, Friedrich Nietzsche, zu Wort kommen. Erwähnung findet dabei auch Hofmannsthals Chandos-Brief als Hauptdokument moderner Sprachskepsis. Der Bogen der Sprachkritik wird bis ins 20. Jahrhundert hin zu Martin Walser und Romano Guardini gespannt. Dass die sich etablierte und bisher nicht überwundenen Differenzierung zwischen Literatur und Sprachgebrauch nicht kritiklos betrachtet werden kann, stellt ein weiterer Beitrag sicher, der der strikten Unterscheidung die These „Auch Literatur ist Sprachgebrauch oder – als Werk – Ergebnis von Sprachgebrauch“ entgegnet.



... Rezension Wa(h)re Sprache

Welche Verbindung zwischen Identität und Muttersprache besteht, beschreibt der Beitrag „Das Brot der Sprache“ auf sehr einfühlsame Weise. Der Autor, ein „deutscher Südtiroler“, bedient sich zur Verdeutlichung des sehr treffenden Ausdrucks der „Sprachbildwelt“, die vor allem von der Kindheit, der Heimat, der Zeit und Umgebung des Aufwachsens geprägt wird. Er schreibt davon, wie er verschiedene Sprachbildwelten übertritt, beispielsweise wenn er italienisch spricht. Kehrt er aus einer solchen in die eigene Sprachbildwelt zurück, dann hat er damit zu kämpfen, dass er nicht sofort die eigenen Bilder wiederfindet. Liest er eines seiner eigenen Bücher in einer Übersetzung, fühlt er sich dabei oft missverstanden oder billig verkauft, doch erschüttert das nicht seine Überzeugung von der Sprachvielfalt als geistiges Existenzabenteuer, das uns lebendig hält.

Es folgt eine kurze Betrachtung des Literaturbetriebs, ins Verhältnis gesetzt zur Literatur, sowie eine Einschätzung des Warencharakters des Buches. Zu Letzterem äußern sich ein Verleger, ein Lektor sowie ein Antiquar. Diese drei Redner eint vor allem die Leidenschaft für Bücher, die sie beim Entstehen, Entwickeln, Verkaufen, Bewahren und Sammeln offenbaren.

Mit welchen Schwierigkeiten hingegen Übersetzungen im Allgemeinen, literarische im Besonderen umzugehen haben, wird in einem weiteren Kapitel diskutiert. Auf den ersten Blick überrascht, dass angesichts des Themas Literatur und Markt, ein Vertreter von Red Bull auftritt. Jedoch zeigt sich schnell, dass die Skepsis eher unbegründet bleibt, da er die allgemeinen Herausforderungen, die eine Übersetzung mit sich bringt, anhand der eignen Werbeslogan sehr anschaulich darstellt.

Das special lecture Kapitel zur Sprachenlandschaft in der Schweiz fällt aus dem bisher Diskutierten heraus, doch liegt das bei einer special lecture nahe. Ein wenig zu lang mutet dieser Beitrag an mit seinen vielen Grafiken und Tabellen, gerade wenn man sich vorhergehende Beiträge betrachtet, von denen man sich gerne mehr gewünscht hätte. Doch in Anbetracht der europäischen Sprachvielfalt vermittelt die Untersuchung der Sprachenlandschaft in der Schweiz exemplarische Erkenntnisse zum Sprachgebrauch, zur Akzeptanz einer Sprache unter vielen sowie zur Sprachkompetenz.

Kritisch mit der eigenen Rolle des Autors geht ein weiterer Beitrag um. Dass der Autor als Ware betrachtet wird, ist nicht nur dem biographischen Interesse des Lesers geschuldet, sondern liegt auch in der Verantwortung des Autors selbst. Die Autorin verhehlt nicht, dass Autoren die mediale Inszenierung durchaus unterstützen, sich dieser aber auch entziehen, diese gestalten, ironisieren können, wie sie am Beispiel „Misery“ von Stephen King zeigt. Ergänzt wird dies von der Forderung eines Kollegen an die Schriftsteller, sich der Verantwortung für das Buch bewusst zu sein und gerade nicht untätig darauf zu warten, dass der Erfolg eintritt. Denn neben der Textschaffung gehört auch die Textverbreitung in den Verantwortungsbereich des Autors.



... Rezension Wa(h)re Sprache

Abschließend dient der round table als letzte Möglichkeit, bisher nicht ausreichend Gewürdigtes oder Vernachlässigtes anzusprechen. Nicht alle Teilnehmer der Tagung nehmen daran teil, doch tut das der regen Diskussion keinen Abbruch. Stellvertretend für die Teilnehmer an dieser Stelle sei nur der Präsident der Deutschen Akademie der Sprache und Dichtung erwähnt, weil er in der Einleitung als Teilnehmer unterschlagen wird, aber durch seine Anmerkungen deutlich in Erscheinung tritt. Die Diskussion am round table stellt einen gelungenen Abschluss der Tagung und damit auch des Buches dar. Etliche Themen werden nochmals aufgegriffen oder ergänzt, ob es der amerikanische Literaturbetrieb, die Abschottung der einzelnen Literaturmärkte gegeneinander, die Begrenztheit von Sprache, das Ost-, Westgefälle hinsichtlich des Interesses an deutscher Literatur ist oder um die äußerst bedenkliche Politik einiger Kultureinrichtungen geht. Doch von Kulturpessimismus ist dabei keine Spur, widersprechen dem die Teilnehmer doch ausdrücklich und nennen dafür optimistische Initiativen, wie die in Großbritannien erscheinende Zeitschrift „New books in German“ oder den deutsche Literatur ins Englische übersetzenden, kleinen deutschen Verlag Wehrhahn.

Die Frage, was die wa(h)re Sprache nun ausmacht, wird zwar weder in den einzelnen Referaten, noch am round table ausdrücklich beantwortet, doch bietet das Buch eine Vielfalt an hervorragenden Anregungen für den Leser, sich selbst auf die Suche nach einer Antwort zu begeben. ¶

DETAILS UND BESTELLEN

kulturmanagement.net/buecher/prm/49/v_d/ni_667/cs_11/index.html



Das barrierefreie Museum. Umdenken statt Ausgrenzen Theorie und Praxis einer besseren Zugänglichkeit, Ein Handbuch

Eine Rezension von Rainer E. Klemke, Berlin

Das vertrackte an Barrieren, die uns vielfältig umgeben, ist, dass sie in der Regel nur von denen wahrgenommen werden, die sie unmittelbar betreffen: Sprachbarrieren, körperliche Barrieren, Barrieren für die Sinneswahrnehmung oder der allgemeinen Verständlichkeit. In der Bundesrepublik Deutschland leben etwa so viele Menschen mit einer Behinderung wie das Bundesland Hessen Einwohner hat. Man stelle sich einmal vor, an den Kassen der ca. 6.000 deutschen Museen wären Schilder angebracht, dass für Hessen ein Zugang zu diesem Museum bzw. dessen Nutzung nicht möglich sei. Genau dies ist es aber, was Menschen mit Behinderungen täglich auch in deutschen Museen erleben. Eine Zufahrt für Rollstuhlfahrer ist über den Haupteingang nur selten oder auch gar nicht möglich. Nicht alle Teile der Museen können berollt werden, Vitrinen und PC-Plätze wegen fehlender Unterfahrmöglichkeiten nicht angefahren, Ausstellungsstücke für Rollstuhlfahrer und kleinwüchsige Menschen wegen der Höhe, in der sie präsentiert werden, nicht erlebt werden. Erklärungstexte sind zu klein gedruckt, Texte und Abbildungen, Hinweise und Gefahrenstellen sind nicht kontrastreich genug und daher für viele sehbeeinträchtigte Menschen nicht erkennbar. In Bibliotheken und Archiven fehlen optische Warnsignale für den Brandfall, um hörbehinderte Menschen zu warnen, in den Museen sind Führungen oder sonstige Angebote für diesen Personenkreis nur mit der Lupe zu finden. Trotz der Hands-on-Mode in den Museen, um Kindern die Ausstellungsangebote attraktiv zu gestalten, fehlen solche „begreifbaren“ Objekte für blinde Menschen weitgehend, tastbare Raumpläne der Gebäude sind die absolute Ausnahme. Selbst für Menschen ohne jede Behinderung sind Ausstellungstexte nicht nur schwer zu lesen, sondern oft unverständlich, setzen sie doch häufig eine intensive Beschäftigung mit dem Gegenstand der Ausstellung voraus. In einer Zeit, in der sich die Museen auch mit Blick auf die Einnahmenotwendigkeiten an ein Massenpublikum wenden (müssen), ist es schon von daher unverständlich, dass durch diese Barrieren Menschen am Museumsbesuch gehindert werden bzw. ihnen dieser verleidet wird.

Während die Gesetzgebung in der Bundesrepublik Deutschland mittlerweile erkannt hat, dass „niemand wegen seiner Behinderung benachteiligt“ werden darf (Art. 3 Abs. 3 Grundgesetz) und mit dem Bundesgleichstellungsgesetz sowie entsprechenden Landesgesetzen dieses auch einklagbar geworden ist, gehört es zwar in den Bauordnungen schon zu den Prüfpunkten, dass bei Neubauten Rampen und Toiletten für Rollstuhlfahrer vorhanden sein müssen, aber wir sind noch längst nicht dazu gekommen, dass jede Ausstellung, jede Veranstaltung, jedes Internetgebot selbstverständlich barrierefrei gestaltet wird.

AUTOREN

Patrick S. Föhl, Stefanie Erdrich, Hartmut John, Karin Maaß (Hg.)

Eine Publikation des Landschaftsverbandes Rheinland, Rheinisches Archiv- und Museumsamt

VERLAG

transcript, Bielefeld
2007

ISBN

3110156555



RAINER KLEMKE

*Leiter der Arbeitsgruppe
Museen mit Bundesbeteili-
gung, Gedenkstätten und
Zeitgeschichte beim Regie-
renden Bürgermeister von
Berlin, Senatskanzlei, und
Vorsitzender der Arbeits-
gruppe Kultur für Menschen
mit Behinderungen im Land
Berlin.*

... Rezension Das barrierefreie Museum

So setzt denn das Handbuch „Das barrierefreie Museum“ da an, wo ein Umdenken seinen Platz finden muss: In den Köpfen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Museen – und damit sind alle gemeint: Pförtner wie Direktor, Ausstellungsarchitekt wie Museumspädagoge, Marketingchefin wie Kuratorin, Museumsreferent und Ministerin. Patrick S. Föhls Aufsätze zur „Internen Kommunikation für barrierefreie Maßnahmen“ und „Barrierefreies Museumsmarketing“ weisen sehr detailliert den Weg zu einem neuen Denken, das die Voraussetzung für alle konkreten Maßnahmen darstellt, die es zu entwickeln und zu ergreifen gilt. Darauf aufbauend, breitet die Publikation mit Blick, auch auf die schon wesentlich fortgeschrittenere internationale Diskussion, das Thema mit konkreten Erfahrungen und Beispielen von den baulichen Voraussetzungen (Heiner Mockenhaupt), den Finanzierungsmöglichkeiten (Stefanie Erdrich, Christine Beckmann) bis zu den Fallbeispielen in Deutschland (u. a. Dresden, Berlin, Bonn, Hamburg) und anderen Ländern (USA, Finnland, Frankreich, Schweiz) aus.

Dabei entwickeln die überaus anschaulichen und hilfreichen Beiträge den Begriff „Design für alle – mehr als nur ein theoretisches Konzept“ (Rüdiger Leidner) bzw. das „Konzept für ‚Universal Design‘ in den Museen der USA“ (Rebecca McGinnis) zum Leitmotto, dass den eher caritativen Mitleidsfaktor für Menschen mit Behinderungen zu einem selbstverständlichen Anspruch umformuliert, nicht wie bisher geeignete Museumsbesucher nach körperlichen oder geistigen Qualifikationen auszufiltern, sondern solche Angebote zu entwickeln, die den Zugang zu den Inhalten der Museen nicht an solche Voraussetzungen knüpfen. Die Fallbeispiele machen deutlich, dass das alte Totschlagargument „Wegen der hohen Kosten und des Denkmalschutzes können wir leider nichts machen!“ ausgedient hat. Viele Maßnahmen (wie z.B. eine bessere Lesbarkeit und geeignetere Anbringungshöhe der Texte) kosten überhaupt kein Geld, sondern erfordern vor allem eine andere Sicht auf die Dinge. Manches kostet Geld, bringt aber auch mehr Besucher – und vor allem schafft es eine andere Atmosphäre im Museum, weil auch Nichtbehinderte wahrnehmen, dass hier auf die Bedürfnisse der Besucher besonders eingegangen wird. Natürlich muss man auch Geld anfassen, um neue Qualitäten zu schaffen. Natürlich geht auch nicht alles auf einen Ruck, selbst bei Neubauten. Aber so, wie immer wieder neue Bauvorschriften zum Brandschutz auch in alten Gebäuden umgesetzt werden (müssen) und die Museumsausstellungen mit Blick auf die bauaufsichtlichen Vorschriften zu konzipieren sind, kann sich jedes Haus auch einen Katalog von Punkten erarbeiten, die Zug um Zug weitere Gruppen von Besuchern Haus und Ausstellung erschließt. Das Handbuch bietet hierzu vielfältige Anregungen „Wie sich Museen hörgeschädigten Menschen öffnen können“ (Martina Bergmann), zu „Besondere(n) Bedürfnisse(n) blinder und sehbehinderter Menschen im Museum“ (Karin Edtmüller/Wilfried Laufenberg), was man „Als Rollstuhlfahrer im Museum“ (Beat Ramseyer) erlebt, wie man „Museumprogramme für Autisten“ (Monika Scheele Knigth) entwickelt und welche



... Rezension Das barrierefreie Museum

Herausforderung das Museum als Lernort für Menschen mit Lernschwierigkeiten und besonderem Förderbedarf (Barbara Wichelhaus/Patrick S. Föhl) darstellt.

Die Publikation des Rheinischen Archiv- und Museumsamtes ist ein hoch verdienstvolles Projekt. Es macht mit dem großflächig angelegten Spektrum von Einzelthemen seinem Anspruch als Handbuch alle Ehre und hilft, das Defizit in der Fachliteratur zu diesem bislang weitgehend unentdeckten Themenfeld konkreter Museumsarbeit aufzuarbeiten. In Berlin war sie ein hilfreicher weiterer Anstoß auch für den Landesverband der Museen, auf mehreren Workshops eine to-do-Liste zum Barrierenabbau für Museumsausstellungen zu erarbeiten und auf breiter Basis einen Einstieg in den Barriereabbau bei den Berliner Museen zu beginnen.

DETAILS UND BESTELLEN

kulturmanagement.net/buecher/prm/49/v_d/ni_640/cs_11/index.html



Vorschau

Neue Wege in der Politik für die Kultur- und Kreativwirtschaft

40 Politiker und Experten – allen voran Bernd Neumann, Staatsminister für Kultur und Medien, sowie Hans Joachim Otto, der Sprecher des Ausschusses für Kultur und Medien – diskutieren am 17. Oktober auf der 5. Jahrestagung Kultur- und Kreativwirtschaft in Berlin mit rund 250 Teilnehmern die politischen Initiativen des Jahres 2008, die Bund, Bundesländer und Städte gestartet haben: Der wirtschaftliche und gesellschaftliche Beitrag von rund 965.000 Beschäftigte und 210.000 Firmen in elf Branchen der Kreativwirtschaft soll gefördert werden. Ziel ist die Steigerung der immer noch unterdurchschnittlichen Einkommen der Kreativunternehmen und die schnellere Umsetzung von Ideen zu erfolgreichen Produkten. Nach fünf Jahren Lobbyarbeit ist die Kultur- und Kreativwirtschaft nun fester Bestandteil der politischen Agenda geworden. Jetzt geht es auf der 5. Jahrestagung Kultur- und Kreativwirtschaft um neue konkrete Wege und neue Akteure in der Kulturwirtschaft:

Die Bundespolitik positioniert sich neu: 2007 wurden in drei Ministerien Arbeitseinheiten zur Kreativwirtschaft geschaffen, der Bundestag hat einen 14-Punkte-Katalog für die Kreativwirtschaft beschlossen und 2008 beginnen nun die ersten Programme und Aktivitäten der Ministerien, allen voran die Initiative Kultur- und Kreativwirtschaft.

Die Städte positionieren sich neu: Mannheim hat als erste Stadt in Deutschland die Dezernate Kultur und Wirtschaft vereint. In der Stadt Köln wurde ein dezernatsübergreifender Arbeitskreis der Verwaltung geschaffen und die RheinEnergie Kultur-Stiftung hat zu einem Forum Kreativwirtschaft geladen.

Die Finanzbranche positioniert sich neu: Die IBB Beteiligungsgesellschaft mbH hat einen mit 30 Mio. EUR dotierten VC Fonds Kreativwirtschaft Berlin aufgelegt, der erste Venture Capital Fonds dieser

Art. Kann so einer der größten Engpässe, der weitgehende Ausschluss von Kreditgewährung durch Geschäftsbanken, bewältigt werden?

Neue Akteure betreten das Politikfeld Kreativwirtschaft:

- Tausende von Stiftungen in Deutschland setzen sich für die Kreativwirtschaft durch z.B. Preisverleihungen, Auslandsstipendien und Vertriebshilfen ein: Sind ihre Tätigkeiten für die Förderung der Kreativwirtschaft effektiv? Sind ihre gesetzlichen Rahmenbedingungen tragfähig für die neuen Aufgaben, Kreativwirtschaft im internationalen Wettbewerb zu positionieren?
- Die 2007 ratifizierte UNESCO Konvention zur *Kulturellen Vielfalt* wird die Kulturwirtschaft ungeahnt verändern. Hier sind Maßnahmen der Bundesregierung zu erwarten, die die konkreten Arbeitsbedingungen in der Kreativwirtschaft dem internationalen Wettbewerb aussetzen werden.
- Neue Märkte im Ausland: Das ist ein altbekanntes Versprechen der Globalisierung. Auf der Tagung wird es konkret an einem Fall festgemacht: Welche Chancen bietet die Kreativwirtschaft der Niederlande? Welche Politikstrategien und Fördermaßnahmen gibt es dort? Welche Trends sind führend?
- Erstmals fördert eine Kulturhauptstadt Europas auch die Kreativwirtschaft: Die RUHR.2010 setzt auf die Vorreiterrolle der Kreativwirtschaft in der Erneuerung von Städten, der Dynamisierung der Wirtschaft und der Öffnung der Gesellschaft – hin zu mehr Vielfalt und Toleranz.

Für die Entwicklung der Kreativwirtschaft in den nächsten Jahren ist jetzt die erfolgreiche Bearbeitung dieser Fragen wichtig. Veranstalter der Tagung sind die Friedrich-Naumann-Stiftung für die Freiheit, das Büro für Kulturpolitik und Kulturwirtschaft und die Deutsche UNESCO-Kommission e.V.

www.kulturpolitik-kulturwirtschaft.de



Vorschau

Fundraising für Kunst und Kultur

Fachtagung des Dt. Fundraising Verbands

Goethe-Nationalmuseum Weimar, 10.11.2008

Fundraising spielt im Kulturbereich eine immer größere Rolle. Die Kultur war in den vergangenen Jahren vielerorts von Sparzwängen und Kürzungen betroffen. Umso größer sind die Hoffnungen, die in die Erschließung neuer Geldquellen jenseits der öffentlichen Kulturförderung gesetzt werden. Damit sehen sich die Personen, die mit dieser Aufgabe betraut sind, vor wachsende Herausforderungen gestellt.

Auch bei der diesjährigen Tagung „Fundraising für Kultur“ der Fachgruppe Kultur des Deutschen Fundraising Verbands am 10. November in Weimar steht die Vorstellung von Best-Practice-Beispielen durch Top-Referenten und das Networking im Mittelpunkt. Teilnehmer erhalten Informationen aus erster Hand über den neuen Masterplan der Klassik Stiftung Weimar. Die Direktorin der Galerie für zeitgenössische Kunst in Leipzig erläutert das Projekt "Carte Blanche", das in Sachen privates Engagement für die Kunst ganz neue Wege geht. Praxisnah vermittelt der Vortrag der Deutschen Post AG die Möglichkeiten des Dialogmarketings, neue potenzielle Spender und Stifter anzusprechen und Kommunikation mit relevanten Zielgruppen zu gestalten.

Bei den Workshops am Nachmittag können Teilnehmer verschiedene Themen vertiefen und mit anderen Teilnehmern Erfahrungen austauschen. Im Mittelpunkt des Workshop-Programms steht eine Auseinandersetzung mit folgenden Fragen: Wie können Großspender oder Stifter für ein Projekt gewonnen werden? Welche Chancen zur Bindung von Förderern bieten „Upgrading-Maßnahmen“? Was für Möglichkeiten haben kleine Häuser im Fundraising? Wie entstehen im Rahmen von Unternehmenskooperationen neue Partnerschaften?

Das Goethe-Nationalmuseum bietet einen erstklassigen Rahmen für das vielfältige Tagungsprogramm. Für diejenigen, die bereits am Vorabend der Tagung anreisen, findet ein Get-Together am 9. November ab 19 Uhr im Restaurant des Dorint-Hotels Weimar statt.

Die Fachgruppe Kultur im Deutschen Fundraising Verband wurde 2005 gegründet und versteht sich als ein Forum des Austauschs über Ziele, Methoden und Instrumente des professionellen Kulturfundraising. Im Mittelpunkt ihrer Aktivitäten steht der Know-How Transfer „aus der Praxis für die Praxis“ und die Bildung von Netzwerken. Zu den langfristigen Zielen der Fachgruppe gehören die Beförderung des Berufsbildes des Fundraisers / der Fundraiserin im Kulturbereich sowie die Auseinandersetzung mit Fragen der beruflichen Aus- und Weiterbildung.

Die Fachgruppe veranstaltet pro Jahr ein bis zwei Fachtagungen. So war sie bereits in Berlin (Haus der Kulturen der Welt), Hamburg (Kunsthalle), Frankfurt (Schirn Kunsthalle), Düsseldorf (Museum K20) und regelmäßig in der Ev. Akademie in Bad Boll präsent. Die Tagungen richten sich an Mitarbeiter von großen und kleinen Kultureinrichtungen, an Agenturen und an Freiberufler, die im Rahmen ihrer beruflichen Tätigkeit mit dem Einwerben von gemeinnützigen Mitteln oder Sponsoringleistungen für kulturelle Zwecke befasst sind. ¶

WEITERE INFORMATIONEN UND ANMELDUNG

www.fundraisingverband.de

Kulturmanagement Network ist Medienpartner der Fachtagung.

Impressum



KULTURMANAGEMENT NETWORK

Dirk Schütz & Dirk Heinze GbR

PF 1198 · D-99409 Weimar

Paul-Schneider-Str. 17 · D-99423 Weimar

FAX +49 (0) 3643.801.765

redaktion@kulturmanagement.net

www.kulturmanagement.net

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

Redaktion: Veronika Schuster

Abonnenten: ca. 17.700

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