



Bundesministerium
für Wirtschaft
und Klimaschutz

Die Beauftragte der Bundesregierung
für Kultur und Medien



Initiative
Kultur- & Kreativwirtschaft
der Bundesregierung

Aus der Krise in die Zukunft

*Transformation mit der Kultur- und Kreativwirtschaft
Band 2*

[bmwk.de](https://www.bmwk.de)

Impressum

Herausgeber

Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK)
Öffentlichkeitsarbeit
11019 Berlin
www.bmwk.de

Stand

April 2022

Diese Publikation wird ausschließlich als Download angeboten.

Gestaltung

PRpetuum GmbH, 80801 München

Bildnachweis

Christian Sigmund / S. 43
Dana Golombek / S. 49
Daniel Lukac / S. 28
HandLeVR / S. 17
Holger Rabe / S. 30
<https://youtu.be/0SY-jB0oCjg> / S. 9, 10, 11
IGNIS / S. 17
iStock / sv_sunny / S. 40
Jessica Lietzau / S. 29
Lynn Harles | Fraunhofer IAO/CeRRI / S. 10
Matthias Rauch / S. 28
Mina Gerngross / Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft
des Bundes / Titel, S. 2, 5, 16, 24, 36, 39, 51
Miriam Knickriem / S. 48
Maria Selmansberger / Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft
des Bundes / Seite 19, 22, 23, 27, 29, 30, 31, 37, 38
Nana Addison / S. 42
Nicolas Woischnik / S. 50
Oğuz Yilmaz / S. 42
Prognos AG / Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft
des Bundes / S. 13
Transmedial / S. 15, 32, 33, 34, 45, 46
Valentina Birke / S. 49
William Veder / Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft
des Bundes / S. 13, 14, 16

Zentraler Bestellservice für Publikationen der Bundesregierung:

E-Mail: publikationen@bundesregierung.de

Telefon: 030 182722721

Bestellfax: 030 18102722721

Diese Publikation wird vom Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit herausgegeben. Die Publikation wird kostenlos abgegeben und ist nicht zum Verkauf bestimmt. Sie darf nicht zur Wahlwerbung politischer Parteien oder Gruppen eingesetzt werden.

Inhalt

Intro.....	2
Zukunftsbilder entwickeln.....	5
Wie wir (anders) über Zukunft denken.....	6
Was wäre, wenn...?.....	9
Von Trends, die zu kreativen Unternehmensideen mit Social Impact werden.....	12
Noch mehr Ideen für die Zukunft: Die Roadshow der Kultur- und Kreativwirtschaft.....	15
Innovation braucht Innovation! Warum wir den Begriff neu denken sollten.....	19
Welches Verständnis von Innovation wäre heute notwendig?.....	22
Gemeinsam transformieren.....	24
Gestalterische Freiheit und gesellschaftliche Umstände: eine Wechselwirkung.....	25
Wie nachhaltige Transformation mit der Kultur- und Kreativwirtschaft möglich ist. Stadtentwicklerinnen und Stadtentwickler aus Mannheim und Stadthagen im Interview.....	27
Transformation geschieht vor Ort: Erkenntnisse aus dem Creative Lab „Kohle Ideen“.....	32
Eine neue Generation Kultur- und Kreativwirtschaft.....	36
Zwei Jahre Pandemie: Wo steht die Kultur- und Kreativwirtschaft? Ein Überblick.....	37
Warum mehr in Köpfe investiert werden muss.....	39
Neue Generation, neues Mindset.....	42
Zukunft ergründen.....	44
Neue Geschäftsmodelle aus der Krise.....	48
Wie geht es weiter?.....	51
Ausblick.....	52
Übersicht der Aktivitäten des Kompetenzzentrums Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes 2021.....	54



Intro

Intro

von Wiebke Müller, Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes, Berlin

Erinnern Sie sich noch gut an die Zeit vor der Pandemie? Die Bilder verblassen langsam, geht es Ihnen auch so? Der Ausnahmezustand seit März 2020 ist ein Stück weit zum Normalzustand geworden, ohne dass es möglich wäre, sich wirklich daran zu gewöhnen. Der erste Schock ist zwar überwunden – Nachrichten über weitere Infektionswellen und veränderte Regelungen sind nicht mehr unbekannt, das Homeoffice ist inzwischen eingerichtet, virtuelle Welten scheinen vertrauter – doch einfach ist es nicht geworden. Noch immer verharren Wirtschaft und Gesellschaft in einer Wartehaltung auf ein Ende der Krise. Verständlicherweise, denn viele Bereiche haben sich noch lange nicht von den Auswirkungen erholt, insbesondere die Kultur- und Kreativwirtschaft. Mit Umsatzeinbußen von 2,6 bis 11,4 Milliarden Euro für 2022 laut einer Szenarioanalyse des Kompetenzzentrums (Stand Januar 2022) gehört sie zu den Branchen in Deutschland, die am meisten von den Folgen der Pandemie betroffen sind.

Doch die Welt verändert sich fortlaufend und mit ihr Gesellschaft und Wirtschaft. Abzuwarten, wie die Zukunft aussieht, und sich mit den veränderten Gegebenheiten erst auseinanderzusetzen, wenn sie bereits Realität geworden sind, kann nicht die beste Option sein. Vielmehr ist die Frage, wie der vorherrschenden Starre zu entkommen ist und Zukunft wieder aktiver mitgestaltet werden kann.

Wie könnte ein Leben in 30, 50, 100 Jahren aussehen? Was hat sich verändert, was ist gleich geblieben? Wie können Zukunftsvorstellungen greifbar gemacht werden; an Orten, die gemeinsame und nachhaltige Transformation ermöglichen? Auch müssen Projektstrukturen geschaffen werden, die konstruktiven Austausch und kreatives

Entwerfen erlauben, ebenso wie passgenaue Förderprogramme, die Akteurinnen und Akteure langfristig unterstützen. Bei der Gestaltung von Zukünften sind „wir“ als Gesamtgesellschaft gefragt, in der marginalisierte Personengruppen, die strukturell noch immer ein- oder mehrfach von Diskriminierung betroffen sind, ebenso aktiv werden können wie zum Beispiel weiße, nichtbehinderte cis¹ Personen. Doch bis zu diesem Zustand ist es noch ein weiter Weg.

Mit diesen und mehr Themen hat sich das Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes im Jahr 2021 beschäftigt. Die folgenden Seiten reißen einige von ihnen an. Darüber hinaus kommen viele Expertinnen und Experten zu Wort, die von ihren individuellen Erfahrungen aus der Praxis erzählen. Scannen Sie auch gern die QR-Codes, die Sie auf einigen Seiten entdecken können! Dahinter verbergen sich weiterführende Videos und Beiträge.

Dieser zweite Teil der Reihe „Aus der Krise in die Zukunft“ setzt dort an, wo der erste Band aufgehört hat. Denn auch der Erkenntnisgewinn bei der Projektarbeit innerhalb des Kompetenzzentrums ist ein Prozess. Gelernt wird in der Praxis. Wie kann sich die Branche erholen? Einige Gedanken dazu von Julia Köhn, Projektleiterin des Kompetenzzentrums, finden Sie im Kapitel 3 („Warum mehr in Köpfe investiert werden muss“). Doch auch mit diesem Band sind noch lange nicht alle Fragen beantwortet. Wie kann verhindert werden, dass die Kultur- und Kreativwirtschaft bei einer nächsten Krise erneut massiv betroffen ist? Und was passiert, wenn der Krisenzustand zum Dauerzustand wird? Solche Fragen werden die weitere Arbeit zentral mitbestimmen. Die aktuellen Erkenntnisse dazu finden Sie auf der Webseite des Kompetenzzentrums.

Jetzt aber erst mal eine interessante Lektüre!

1 Als [cisgender, kurz cis] werden diejenigen bezeichnet, deren Geschlechtsidentität dem Geschlecht entspricht, das ihnen bei der Geburt zugewiesen wurde.

Zusammen mit der Kultur- und Kreativwirtschaft eine lebenswerte Zukunft schaffen: über das Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes

Wir befinden uns in einer Zeit der Transformation. Themen wie Digitalisierung, gesellschaftlicher Wandel, Strukturwandel und Klimakrise fordern Wirtschaft und Gesellschaft heraus. Zusätzlich sorgt die Pandemie für viel Unsicherheit und Veränderung. Um zukunftsfähig zu sein, müssen neue Wege gegangen werden. Das erfordert kreative Herangehens- und innovative Denkweisen. Genau darin liegen die Potenziale der Kultur- und Kreativwirtschaft.

Deshalb ist es das Ziel des Kompetenzzentrums Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes, einen nachhaltigen und fruchtbaren Boden für die Zukunftsgestaltung mit der Kultur- und Kreativwirtschaft zu bereiten. Dafür arbeiten rund 20 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Expertisen in der Kultur- und Kreativwirtschaft und gesellschaftlich oder wirtschaftlich relevanten Themen außerhalb der Branche am Programm des Kompetenzzentrums. Sie entwickeln neue Konzepte und Impulse, initiieren Projekte, beobachten Trends, setzen Veranstaltungen um und führen kontinuierlich Analysen zur Branche durch.

Übrigens: Die aktuelle Evaluierung des Kompetenzzentrums Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes durch das Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA) fiel sehr positiv aus: Auch in der Laufzeit 2016 – 2019 gehörte das Kompetenzzentrum damit zu den wichtigsten Maßnahmen auf Bundesebene für die Belange der Kultur- und Kreativwirtschaft.



Das Angebotsspektrum des Kompetenzzentrums gliedert sich in drei Bereiche:



Das Kompetenzzentrum bringt regelmäßig Akteurinnen und Akteure aus verschiedenen Branchen zusammen, um Methoden aus der Kultur- und Kreativwirtschaft zu nutzen und gemeinsam innovative Lösungen für konkrete Herausforderungen zu entwickeln.



Mit einer Vielzahl von Projekten und Veranstaltungen – vom Kongress bis zur Roadshow – gibt das Kompetenzzentrum Akteurinnen und Akteuren aus Wirtschaft, Politik und Gesellschaft die Möglichkeit, die vielfältigen Herangehensweisen der Kultur- und Kreativwirtschaft kennenzulernen und gemeinsame Fragestellungen miteinander zu diskutieren.



Das Kompetenzzentrum stellt wichtige Daten und Fakten zur Kultur- und Kreativwirtschaft zur Verfügung und informiert über die neuesten Entwicklungen der Branche. In wissenschaftlichen Analysen werden zukunftsweisende Themen der Kultur- und Kreativwirtschaft unter die Lupe genommen und ihre Verbindung zu anderen Bereichen in Wirtschaft und Gesellschaft aufgezeigt.

Das Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes ist Teil der Initiative Kultur- und Kreativwirtschaft der Bundesregierung.

Zukunftsbilder entwickeln

Wie wollen wir in Zukunft leben? Diese Frage zu beantworten ist grundlegend, um die Welt für unsere eigene und kommende Generationen so wünschenswert wie möglich zu gestalten. Doch woher wissen wir, was „wünschenswert“ ist? Wie können wir Vorstellungen von der Zukunft entwickeln und ins Gespräch darüber kommen, welche wir als Gesellschaft für erstrebenswert erachten? Welche Trends sind bereits beobachtbar und wie manifestieren sie sich aktuell in der Kultur- und Kreativwirtschaft? Ist jede Entwicklung auch gleich Innovation? Oder sollten wir unser Verständnis des Begriffs „Innovation“ überdenken? Um diese und mehr Fragen geht es im ersten Kapitel.

Wie wir (anders) über Zukunft denken

Von Wenzel Mehnert, Technische Universität Berlin, Berlin

Wir brauchen neue Erzählungen von der Zukunft, um sie zu gestalten. Zukunftsforscher Wenzel Mehnert über die Notwendigkeit, sich von bestehenden dystopischen Vorstellungen zu lösen, und Möglichkeiten, mit kreativen Methoden Zukunft neu zu denken.

Das Nachdenken über die Zukunft ist eine merkwürdige Sache. Wenn ich zehn verschiedene Menschen frage, wie sie sich die Zukunft vorstellen, bekomme ich auch zehn unterschiedliche Antworten. Dabei ist nicht das Erstaunliche, dass sich die Antworten unterscheiden, sondern dass die Befragten überhaupt in der Lage sind, eine Antwort zu formulieren. Wir alle meinen eine Ahnung davon zu haben, was die Zukunft bringt, gleichzeitig war noch keiner von uns da, um eine tatsächliche Aussage darüber treffen zu können.

Das, was wir als Zukunft verstehen, ist eine Vorstellung. Und das, was wir uns vorstellen können, ist das, was wir für die Zukunft erwarten und woraufhin wir die Zukunft gestalten. In der Zukunftsforschung spricht man hier auch von *Zukünften* und meint damit die vielen unterschiedlichen Zukunftsvorstellungen, die in unserer Gesellschaft existieren.

Auch wenn diese Vorstellungen sehr divers sind, so sehen sie in Anbetracht der gegenwärtigen Herausforderungen wie Klimawandel, einer globalen Pandemie oder politischen Demagoginnen und Demagogen oftmals düster aus. Der Zukunftsforscher Geoff Mulgan² spricht hier von einer Imaginations-Krise und diagnostiziert, dass wir verlernt haben, unter Zukunft etwas anderes als die Katastrophe zu begreifen. So fällt es vielen Menschen heute schwer, sich eine plausible und wünschenswerte Gesellschaft auszumalen, die ein oder zwei Generationen in der Zukunft liegt.

Wenn wir dem Credo folgen, dass wir nur die Zukünfte gestalten können, die wir uns auch vorstellen können, müssen wir unser Zukunftsdenken neu lernen, um die Imaginations-Krise zu überwinden. Ein Weg dahin läuft über die Art und Weise, wie wir uns die Zukunft erzählen.

1. Die Trägheit der Dystopie

Die Vorstellung der Zukunft als Katastrophe ist eine sehr präzente Metapher in unserer Kultur. Sie wird unter anderem durch die Unterhaltungsindustrie verstärkt. In der Science-Fiction, vor allem im Hollywoodkino, sehen wir Antworten auf die Fragen: Was wäre, wenn die Temperatur um 3 Grad steigt, wenn Künstliche Intelligenzen die Menschen versklaven oder wenn noch schlimmere Pandemien zum Alltag werden? Die Filme präsentieren uns unsere größten Ängste und dienen damit als Moment der Katharsis. Keines der Hollywoodszenarien sieht besonders lebenswert aus – sie prägen allerdings ganz nebenbei unseren negativen Blick auf die Zukunft.

Dieser Zusammenhang wurde in einer Studie der Universität Erfurt untersucht. Die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler haben sich die Frage gestellt, wie Zukunftsängste durch dystopische Unterhaltungsmedien kultiviert werden.³ Dabei kamen sie zu dem Ergebnis, dass dystopische Darstellungen wie Überbevölkerung oder die Auswanderung auf Raumstationen bei Menschen, die viel dystopische Medien konsumieren (sogenannte Vielseherinnen und Vielseher), mehr Angst hervorrufen als bei Wenigseherinnen und Wenigsehern und jenen, die dystopische Fiktionen als plausible Entwicklung für die Zukunft begreifen.

Psychologisch lässt sich diese Reaktion mit dem Konzept der Verfügbarkeitsheuristik erklären. Demnach greifen wir auf Wissen zurück, das für uns leicht verfügbar ist. Das heißt, die Dinge, an die wir uns leicht erinnern, erscheinen uns als wahrscheinlicher als die Dinge, an die wir uns nur

2 Mulgan, G., & Helsinki, D. (o. J.): The Imaginary Crisis (and how we might quicken social and public imagination). 37.

3 Herbst, S. et al., (2018): Kultivierung von Zukunftsängsten durch dystopische Unterhaltungsmedien.



„Denn die unbequeme Wahrheit ist, dass die Zukunft auch schön sein kann – aber das geht nur, wenn wir unser Zukunftsdenken verändern und neue Wege finden, unsere Zukunftsvorstellungen mitzugestalten.“

Wenzel Mehnert

schwer erinnern können oder für die wir einen höheren kognitiven Aufwand aufbringen müssen. Wenn wir also gefragt werden, wie wir uns die Zukunft vorstellen, greift unser Gehirn auf die erste Sache zurück, an die es sich erinnert, und leitet daraus unsere Zukunftsvorstellung ab. Bei Vielseherinnen und Vielsehern kommen hier mit hoher Wahrscheinlichkeit dystopische Vorstellungen raus.

Unser Zukunftsdenken steht somit in direktem Bezug zu den Medien und Geschichten, die wir über die Zukunft konsumieren. Da unsere Unterhaltungsindustrie und auch die mediale Berichterstattung voll von dystopischen Erzählungen sind, ist auch unser Zukunftsdenken in diese Richtung geprägt. Um Zukünfte anders zu denken, müssen wir weg von der Frage „Wie wird die Zukunft auf der Grundlage aktueller Trends aussehen?“ und hin zu der Frage „Wie wollen wir, dass die Zukunft aussehen wird?“. Wir müssen die Dystopie hinter uns lassen.

2. Der Weg von der Dystopie zur Utopie

Auch wenn dystopische Erzählungen ihre Berechtigung und Notwendigkeit haben, so hat noch keine Dystopie jemals das dargestellte Szenario daran gehindert, zur Wirklichkeit zu werden.

George Orwells „1984“ hat staatliche Überwachung nicht verhindert, der Film „Blade Runner“ konnte die Zerstörung der Umwelt durch Unternehmen nicht aufhalten und Margaret Atwoods „Handmaid’s Tale“ schaffte die misogynen Verhältnisse nicht aus der Welt.

Die Science-Fiction-Expertin Isabella Hermann unterstreicht diesen Aspekt und sagt, dass Dystopien über die Kritik an der Gegenwart hinaus keine Angebote für die Gestaltung einer besseren Zukunft schaffen.⁴ Vielmehr führen sie in Resignation und Selbstgefälligkeit, weil sie den Anschein vermitteln, die negativen Zukünfte wären eh nicht mehr abzuwenden. Sie denken die Zukunft von der Gegenwart weiter, statt die Zukunft neu zu erfinden.

Dystopien zeigen somit nur die eigenen Denkblokkaden auf und sind Ausdruck einer kognitiven Faulheit. Keine Frage, es ist Aufwand und Arbeit, die bekannten Denkmuster zu verlassen und sich die Welt anders vorzustellen. Hierfür braucht es kreative Prozesse und vor allem einen geschützten Raum, in dem Denken außerhalb der Dystopien gestattet ist und in dem wir für einen Moment all die gegenwärtigen Probleme, Sorgen und Herausforderungen hinter uns lassen können. Welche Möglichkeiten wären dafür besser geeignet als kreative Methoden des Science-Fiction-Schreibens?

4 Hermann, Isabella (i.E.): Die Dystopie ist da, die Utopie ist tot – es lebe die Anti-Dystopie. Zeitschrift für Fantastikforschung.

3. Sich trauen zu spekulieren

Das Entwerfen von hoffnungsvollen Zukunftsvorstellungen lässt sich über verschiedene angeleitete Formate lernen. Science-Fiction-Storytelling oder auch World-Building, also die Kreation fiktiver Welten, erlaubt es, abstrakte Visionen anschaulich zu gestalten. Gute Vorbilder dafür liefert die Literatur bereits jetzt. So finden sich zum Beispiel unter dem Label Solarpunk⁵ Geschichten, die positive Vorstellungen über die Zukunft erzählen. Die Solarpunk-Bewegung versteht sich als politisch und zielt bewusst darauf ab, neue Visionen für eine andere Zukunft zu schaffen.

Die Entwicklung von eigenen Zukunftsgeschichten kann auch dabei helfen, die eigenen Zukunftsvorstellungen zu reflektieren. An der TU Berlin entwickeln wir zum Beispiel kreative Methoden, um mit Ingenieurinnen und Ingenieuren sowie Entwicklerinnen und Entwicklern Visionen für die Zukunft zu entwerfen und dabei die eigenen Annahmen kritisch zu hinterfragen. Über unterschiedliche Workshopformate bringen wir dafür die Teilnehmerinnen und Teilnehmer ins Spekulieren über positive Zukünfte. Die Visionen, die hierbei entstehen, dienen den Entwicklerinnen und Entwicklern wiederum als Leitbilder für die eigene Praxis. So werden aus den Fiktionen in nicht allzu ferner Zukunft Fakten – und die Welt ein kleines Stück besser.

Um eine Zukunft zu gestalten, braucht es proaktive Leitbilder, denen wir folgen können. Dafür sind vor allem drei Dinge wichtig:

- Hinterfragen Sie die Erzählungen, mit denen Sie die Zukunft denken.
- Fragen Sie sich, „Wie möchte ich, dass die Zukunft aussieht und wie kann ich sie gestalten?“
- Schaffen Sie einen Raum für die spielerische und kreative Gestaltung von hoffnungsvollen Zukünften.

Der österreichische Zukunftsforscher Robert Jungk hat mal gesagt, dass die Utopie es ermöglicht, sich die Zukunft wieder anzueignen und sie somit selbst zu gestalten. Wenn wir Lösungswege finden wollen, um aus der Imaginations-Krise zu gelangen, müssen wir uns erlauben, auch das Unmögliche zu denken. Denn die unbequeme Wahrheit ist, dass die Zukunft auch schön sein kann – aber das geht nur, wenn wir unser Zukunftsdenken verändern und neue Wege finden, unsere Zukunftsvorstellungen mitzugestalten. Der Anfang läuft dabei über die Erzählung. Denn wenn wir hoffnungsvolle Zukünfte erzählen, erhöhen wir auch die Wahrscheinlichkeit, dass diese Zukünfte tatsächlich eintreffen.

5 Mehnert, W. (2021): Solarpunk oder wie SF die Welt retten will. In: H. Kettlitz & M. Wylutzki (Hrsg.), Das Science Fiction Jahr 2021.

Was wäre, wenn...?

von Marie Hartlieb, Friendzone.Studio, Berlin

Design Fiction: Wie Objekte aus möglichen Zukünften uns helfen, Entscheidungen für unsere tatsächliche Zukunft zu treffen.

Eine App, die uns hilft, mit Pflanzen zu kommunizieren – welche Konsequenzen hätte dies für unsere Wahrnehmung und unser Handeln? Vielleicht würden wir der Natur mehr Wertschätzung entgegenbringen, anders über Ressourcenzerstörung nachdenken und in unserem wirtschaftlichen Handeln sogar in Kooperation mit Pflanzen gehen. Die Methode Design Fiction erlaubt die Entwicklung von Produkten, anhand derer mögliche Zukünfte greifbar gemacht werden sollen, damit wir besser über sie diskutieren können.

Die Pflanzen-Kommunikations-App ist nur eins der vielen Produkte, die Dodo Vögler mit ihrer Kreativagentur Ellery Studio entworfen hat, um sich dem Thema Bioökonomie zu nähern. Gemeinsam mit Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern des IZT-Institut für Zukunftsstudien und Technologiebewertung und der Akademie der Künste in Berlin entwickelte sie von Milchprodukten aus der Brauerei bis zum Kunststoff aus Bioabfall unterschiedlichste Produkte einer möglichen Zukunft. Und zwar einer Zukunft der Bioökonomie. Diese stellt eine nachhaltige Form des Wirtschaftens dar, die auf der effizienten Nutzung von biologischen Ressourcen basiert. Das kreative Team beschäftigte sich mit der Frage: „Was wäre, wenn...?“ und stellte über Instagram-Posts die möglichen Zukunftsprodukte vor. Nutzerinnen und Nutzer der Social-Media-Plattform wurden auf diesem Wege dazu angeregt zu überlegen, was sie davon hielten, und konnten gleichzeitig mehr über Bioökonomie erfahren.



Bioökonomie ist ein komplexes, zukunftsrelevantes Thema. Das Ellery Studio nutzt konkrete mögliche Szenarien und „Was wäre, wenn...?“-Fragen, um mit Bürgerinnen und Bürgern ins Gespräch darüber zu kommen.



Dodo Vögler

Zukünftige Objekte in die Gegenwart holen

Design Fiction wird oft synonym verwendet für die Begriffe Speklatives Design oder Critical Design. Die Methode bewegt sich an der Schnittstelle von Design und Wirtschaft. „Es ist die Schaffung von Services oder Objekten aus fiktionalen, zukünftigen Welten“, erklärt Dodo Vögler im Gespräch mit dem Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes. „Es geht darum, die zukünftigen Welten plastisch zu machen und in die Gegenwart zu holen, um sich so die Zukunft ein bisschen vorstellbarer zu machen.“ Diese Objekte können dabei auf unterschiedlichen Wegen veranschaulicht werden. Es können Artefakte sein, audiovisuelle Formate, Performances oder Videos. Wichtig ist, dass sie den Nutzerinnen und Nutzern vertraut vorkommen, sodass diese einen einfachen Zugang zum Gedankenexperiment bekommen und über die vorgestellte, mögliche Zukunft diskutieren können.

Chancen und Risiken möglicher Technologien verstehen

Am Fraunhofer Center for Responsible Research and Innovation ist unter den Aspekten zum Beispiel ein fiktives Küchengerät entstanden. Im Rahmen des Wirtschaftsjahres spekulierte das Team um Lynn Harles und Marie Lena Heidingsfelder über mögliche Lebensmittelinnovationen und entwarf einen Algenapparat, der äußerlich bequem in



Lynn Harles

jeder Jetztzeitküche stehen könnte. Nicht nur vertraute Designelemente lassen das Gerät logisch erscheinen, auch der Aufbau ist leicht nachvollziehbar und detailliert dargestellt. In einem Eigenbioreaktor wächst die Alge, in einer Licht- und Sauerstofforgel kann ihre Wachstumsgestaltung beeinflusst werden. Spannendster Aspekt ist allerdings der DNA-Editor, ein Teil des Geräts, über dessen großzügigen Bildschirm man aus einer Gendatenbank Geschmacksrichtungen auswählen kann, visuell ähnlich dargestellt wie die der Auswahl verschiedener Produkte beim Onlineeinkauf. Möchte man also nach Erdbeeren schmeckende Algen konsumieren, so klickt man auf das Erdbeersymbol. Die physische Produktion dieses Artefakts (des Algenapparats) ermöglicht einen direkten Zugang zu dieser potenziellen Technologie und macht die Komplexität, Chancen und Risiken greifbarer.



Eine Küchenmaschine der Zukunft? Mit dem „Nori Bioreaktor“ des Projekts Food Fictions im Fraunhofer Center for Responsible Research wird das Szenario durchgespielt, in der heimischen Küche Algen mit verschiedenen Geschmäckern züchten zu können. „Nori“ entstand im Rahmen des Wissenschaftsjahres 2020/2021 zum Thema Bio-Ökonomie, gefördert vom Bundesministerium für Bildung und Forschung.

Bewusst zielt das Gerät auch auf die Ambivalenz ab. „Es sieht einfach und spielerisch aus, stellt aber auch die Frage nach der Grenze. Wie weit wollen wir gehen? Wo hören wir auf, die Alge zu verändern?“, lässt Lynn Harles bedenken.

Design Fiction hat somit in seiner simplen Fragestellung: „Was wäre, wenn...?“ auch immer unterschiedliche Dimensionen. Welche Zukunft wünschen wir uns, welche nicht? Es geht um mögliche technologische und gesellschaftliche Entwicklungen und damit verbundene moralische Fragestellungen.

Perspektivenvielfalt durch Anschaulichkeit

Doch diese können wir uns eben erst durch die Methode des Design Fiction stellen, weil sie somit der breiten Masse zugänglich gemacht werden. Marie Lena Heidingsfelder sagt dazu: „Wir nutzen Ansätze des spekulativen Designs oder Design Fiction, um Akzeptanzdialoge zu führen. Es geht darum, Technologien der Zukunft schon früh greifbar und diskutierbar zu machen, sodass man nicht nur mit Forscherinnen und Forschern darüber reden, sondern auch andere Stakeholderinnen und Stakeholder einbeziehen kann, zum Beispiel Unternehmen oder Bürgerinnen und Bürger.“ Ein Weg also, tiefgehende Diskussionen ohne großen Forschungshintergrund der Teilnehmenden möglich zu machen.

Thematisch ist bei Design Fiction alles möglich. Diskutiert werden kann über Themen wie Robotik, Künstliche Intelligenz, Mobilität, Sterblichkeit, das zwischenmenschliche Zusammenleben. Wichtig, so Marie Lena Heidingsfelder, sei allerdings die Auswahl des Zeithorizontes, über den man diskutieren wolle. „Sooner Now (in den nächsten fünf bis zehn Jahren) ist aus meiner Sicht interessant, weil man in der Technologie schon weiß, was möglich wäre, aber noch unterschiedliche Ausgestaltungsgrade offen sind. Gleichzeitig ist es für Akzeptanzdialoge mit Bürgerinnen und Bürgern total toll, wenn man sagen kann: Das sind Dinge, die ihr noch miterleben könnt.“ Und genau diese Dialoge lassen Rück-



Marie Lena Heidingsfelder



schlüsse ziehen auf gewollte und nicht gewollte Zukünfte, auf gesellschaftliche Grenzen und Wünsche. Nicht zuletzt geben sie Aufschlüsse darüber, in welcher Zukunft wir lieber leben wollen.

Ob wir den technischen Sprachvermittler zwischen Menschen und Pflanzen miterleben werden, hängt von der Zukunft ab, die wir gestalten. Zumindest aber können wir sie mithilfe des Design Fiction konkreter diskutieren. So ganz geht es gar nicht nur um die App. „Es geht vor allem auch darum, sich von dem, was gerade als gegeben gilt, zu lösen und auch mal ganz andere Sachen zu denken. Gerade in Zeiten der Krisen müssten wir eigentlich viel mehr darüber nachdenken, wie alternative Zukünfte aussehen können. So können wir ein Zukunftsbild entwickeln, das uns orientieren und motivieren kann und vielleicht auch neue Kraft gibt, findet Dodo Vögler.“

Die gesamte Kurzreportage
zum Thema Design Fiction
finden Sie auf dem YouTube-Kanal
des Kompetenzzentrums.



Von Trends, die zu kreativen Unternehmensideen mit Social Impact werden

Von Bianca Creutz und Antonia Koch, Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes, Berlin

Ein Leitmotiv in der Kultur- und Kreativwirtschaft ist die Zukunftsgestaltung. Für viele kultur- und kreativwirtschaftliche Unternehmerinnen und Unternehmer bedeutet das, ihre Geschäftsmodelle nicht nur wirtschaftlich zum Erfolg zu führen, sondern mit ihrer Idee auch einen positiven Effekt für die Gesellschaft zu erzielen. Das gelingt den Unternehmerinnen und Unternehmern immer dann, wenn sie aktuelle gesellschaftliche Strömungen, Trends und Veränderungsprozesse in ihrer Geschäftsidee aufnehmen und in eine Anwendung überführen können. Wie das in der Praxis aussehen kann, zeigen drei aktuelle Beispiele des Trendradars des Kompetenzzentrums Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes.

INFO

Wie der Trendradar funktioniert: Im Trendradar des Kompetenzzentrums werden mithilfe einer Big-Data-gestützten Analyse spezifische Trends in den Zukunftsfeldern „Innovationen & Geschäftsmodelle“, „Arbeit & Bildung“ sowie „Nachhaltigkeit & Resilienz“ aufgezeigt. Zur Identifikation und Beobachtung von Trends gehören neben der klassischen Desk-Recherche auch Big-Data-Tools wie beispielsweise ein Web-Crawler. Mit ihrer Hilfe werden das Web und soziale Netzwerke wie Twitter nach relevanten Themen durchsucht und gefiltert. Im Anschluss werden die Daten ausgewertet und aufbereitet. Weitere Trends und Analysen finden Sie auf der Webseite des Kompetenzzentrums.

TREND 1

Nachhaltigkeit als essenzieller Faktor bei der Entwicklung von Produkten und Dienstleistungen

Im Bereich Nachhaltigkeit und ressourcenschonender Geschäftsmodelle leisten unter anderem Soloselbstständige und Kleinstunternehmen aus dem Design und der Architektur Pionierarbeit. Bereits im Gestaltungsprozess werden Nachhaltigkeitsaspekte des fertigen Produkts mitgedacht. Prinzipien der Kreislaufwirtschaft werden genutzt und Ressourcen so wiederverwertet, dass möglichst wenig Abfälle entstehen. Experimente mit unterschiedlichen Materialien und das Kreislaufprinzip finden auch Anwendung bei nachhaltiger Mode.

Unternehmensbeispiele:

Das Architekturbüro White Arkitekter, das bis 2030 alle Projekte klimaneutral gestalten möchte, bietet seinen Kundinnen und Kunden eine umfassende Kategorisierung sämtlicher Bauteile eines Gebäudes an, von Tragwänden bis zum Ziegelstein. Dadurch kann der Aufwand bei der Beurteilung des Wiedernutzungspotenzials der Bauteile reduziert werden.

Das Modelabel Armed Angels verkauft in einem Pilotprojekt T-Shirts mit einer eingenähten [digitalen Kreislauf-ID](#). Über das Smartphone können so Informationen zur Produktion abgerufen werden. Durch ein Rücknahmesystem kann das Kleidungsstück in den Kreislauf zurückgeführt werden.

Vom Kaffeebecher aus Kaffeesatz bis zum essbaren Besteck: Mit einem Fokus auf Design und werteorientiertem Wirtschaften bringen die Teams von Greenboxes, Kaffeeform, Knärzje, Kulero, Swarm Protein und Wisefood die außergewöhnlichsten Materialien auf die Theke.



Greenboxes (oben links) produzieren Schalen aus Palmblättern, Wisefood (oben rechts) stattet Gastronomie u. a. mit Besteck aus Keks (Löffel) und Nudeln (Strohalm) aus und Kaffeeform (unten links) stellt Tassen aus Kaffeesatz her.

Die sechs Schritte des agilen Trend-Monitorings

1. Twitter-Tool

Crawlen von KKW-relevanten Twitter-Accounts zur schnellen Nachverfolgung von Themenkonjunkturen

2. Aufbereitung der Twitter-Daten

Reduktion und Strukturierung des Datensatzes mithilfe von machine learning (LDA), offenes Kodieren

3. Topic Modeling

Aufbauend auf Twitter-Ergebnissen: Erstellung von Suchkriterien „Ontologien“ = Wortkombinationen, welche auf Trends hinweisen



6. Qualifizierung

Validierung der Trends durch teilmarktgeleitetes Desk-Research und das Wissenschaftsnetzwerk

5. Aufbereitung der Crawler-Daten

Strukturierung des Datensatzes mithilfe von machine learning (LDA), Filtern nach „Trend-Markern“, STEEP-geleitetes Kodieren

4. Webcrawler

Crawlen auf KKW-relevanten-Webseiten für mehr Kontext „Data-Enrichment“

TREND 2

Fokus auf Mentale Gesundheit

Wie wichtig die Entstigmatisierung physischer Krankheiten und ein breites gesellschaftliches Bewusstsein für mentale Gesundheit und Resilienz sind, hat die Zeit der Pandemie in aller Deutlichkeit gezeigt. Um dem Thema Mentale Gesundheit zu mehr Aufmerksamkeit zu verhelfen, hat die Kultur- und Kreativwirtschaft vielfältige unternehmerische Ideen entwickelt.

So werden im Bereich Design die positiven Effekte von Gestaltungsmethoden wie zum Beispiel Co-Creation auf die mentale Gesundheit untersucht. Musikerinnen und Musiker sowie Game-Designerinnen und -Designer entwickeln Produkte, die Stress reduzieren, bei psychischen Erkrankungen unterstützend wirken oder mehr Bewusstsein für den eigenen Körper schaffen sollen. Bei der Entwicklung von Mental-Health-Produkten und -Services wird zudem stark auf Cross-Innovationen gesetzt. Das heißt, Kreativschaffende arbeiten eng mit Personen aus dem Gesundheits- und Wissenschaftsbereich zusammen.

Unternehmensbeispiele:

ShitShow: Agentur für Mentale Gesundheit ist eine Agentur, die Unternehmen bei der Wiederherstellung und dem Erhalt der psychischen Gesundheit am Arbeitsplatz berät. Durch die Kreation von Objekten wie dem „Würger“ machen ShitShow zudem Symptome psychischer Erkrankungen erfahrbar.

Living Brain ist ein Start-up, das Menschen mit neurologischen Erkrankungen wie Schlaganfällen zurück ins Leben hilft. Mit Hilfe von VR-Technologie trainieren Patientinnen und Patienten lebensnahe Alltagsszenarien wie Kaffee kochen oder Einkaufen.



Der „Würger“ der Agentur ShitShow wird um den Hals gelegt und erzeugt bei der Trägerin oder dem Träger ein „Kloß im Hals“-Gefühl, das Menschen mit Angststörungen kennen. Indem sie Design nutzen, um solche Gefühle auch Nichtbetroffenen zu vermitteln, sensibilisieren die Gründerinnen von ShitShow für mentale Gesundheit.

TREND 3

Creator-owned Economy durch Blockchain-Technologie

Auch in der Kultur- und Kreativwirtschaft wird die Blockchain-Technologie in immer mehr Anwendungsbereichen erprobt. Durch sogenannte Creator Coins entwickelt sich hier eine neue und eigenständige Ökonomie. Content Creators können physische und digitale Güter und Dienstleistungen im Austausch für ihre Währung anbieten. So kann beispielsweise eine unabhängige Musikerin einen Creator Coin herausgeben und eigenständig über damit verbundene exklusive Vorteile entscheiden, wie Ticketvorverkauf, exklusives Merchandise, persönliche Interaktion und unveröffentlichtes Material. Damit gewinnt die Musikerin eine neue Ebene der Kontrolle über ihre Marke und deren Inhalt. Gleichzeitig erhalten Inhaberinnen und Inhaber des Coins nicht nur Zugang zu den Vorteilen, sondern haben auch Anteil am Wert des Coins und an seiner Wertsteigerung.

Neben den Creator Coins ergeben sich durch Blockchain auch Möglichkeiten für digitale Vermögenswerte in Form von „Non Fungible Tokens“, sogenannten NFTs, oder für das Fundraising durch „Initial Coin Offerings“ (ICOs). Mit Blick auf digitale Wertschöpfungsketten eröffnen sich hier neue Wege für Kreativschaffende.

Unternehmensbeispiele:

[ArtByte](#) ist eine Kryptowährung, die es Sammlerinnen und Sammlern ermöglicht, Kunstwerke direkt von Künstlerinnen und Künstlern zu kaufen, die ArtBytes verwenden. Durch die beschriebene NFT-Technologie können digitale Kunstwerke als Original bestätigt und der Besitzer bzw. die Besitzerin verifiziert werden.

[Vezt](#) ist ein Marktplatz für Musikrechte, der es Künstlerinnen und Künstlern und Songwriterinnen und Songwritern unter anderem ermöglicht, einen Prozentsatz der Tantieme eines Songs als Initial Coin Offerings anzulegen.

Noch mehr Ideen für die Zukunft: Die Roadshow der Kultur- und Kreativwirtschaft

von Marie Hartlieb, Friendzone.Studio, Berlin, und Wiebke Müller, Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes, Berlin

Welche Zukunft wünschen wir uns? Dieser Frage widmet sich die Roadshow des Kompetenzzentrums Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes. Ein umgebauter Doppelstockbus – bis oben vollge-

packt mit Ideen für die Zukunft, alle entwickelt in der Kultur- und Kreativwirtschaft – entführt Besucherinnen und Besucher in virtuelle Welten, zeigt ungewöhnliche Materialien und gibt Anlass, sich mit anderen über die eigenen Vorstellungen von einem Leben in 10, 50 oder 100 Jahren auszutauschen. Das Kompetenzzentrum besucht mit dem Bus als fahrendem Showroom Veranstaltungen in ganz Deutschland, um konkrete Einsatzmöglichkeiten kreativer Methoden zu präsentieren. Viele der gezeigten Produkte und Angebote sind an der Schnittstelle zu anderen Bereichen entstanden und regen zu Überlegungen an wie: Was wäre möglich, wenn weitere Kooperationen zwischen der Kultur- und Kreativwirtschaft und anderen Bereichen zustande kommen würden?

Eine kleine Auswahl der Exponate können Sie hier kennenlernen.

Die aktuellen Termine der Roadshow, alle Exponate und eine virtuelle Tour durch den Bus finden Sie auf der Webseite des Kompetenzzentrums.

Sie haben Interesse daran, dass der Bus auch bei Ihnen Halt macht? Dann melden Sie sich!





Die AR fürs Quartier macht Informationen zu Mobilität und Energie in der näheren Umgebung multimedial zugänglich.



Einmal ganz in Hieronymus Boschs Gemälde „Garten der Lüste“ eintauchen: TimeLeapVR machen das mit ihrer Delightful Garden VR möglich.

1st Step

Da wäre ich schon gern dabei gewesen! Mit der VR-Experience „1st Step“ kann das Abenteuer der Mondlandung hautnah nacherlebt werden – vom Start der Rakete über die Reise in der Kommandokapsel bis hin zum ersten Schritt auf dem Mond. Die Firma Faber Courtial hat einen detailfokussierten Film mit fotorealistischem Setting erstellt, der den Zuschauerinnen und Zuschauern ein intensives Mondlandungserlebnis beschert, die VR-Technologie nahebringt und Wissen über dieses historische Event mit Leichtigkeit vermittelt.

AR fürs Quartier

Meine Hood, da kenn ich mich aus, mag die eine oder der andere gern sagen. Die AR fürs Quartier (AR steht für „Augmented Reality“, eine „erweiterte Realität“) ermöglicht es, dem Ganzen noch eins draufzusetzen und so richtig in die Untiefen der eigenen Nachbarschaft abzutauchen. Die Stadtentwicklungs-App wurde von der Kreativagentur drei-form für die RheinEnergie entwickelt. Über eine physische Landkarte, die mit Markern versehen ist, tritt man per Tablet oder Smartphone in eine detailreiche, dreidimensionale Abbildung des Quartiers ein. Nebenbei werden über ansprechende Mikroanimationen, Texte, Bilder und Videos vertiefende Informationen zu Mobilität und Energieversorgung vermittelt. Das Unternehmen legte bei der Erstellung der digitalen Quartierserkundung besonders großen Wert auf einen gamifizierten Ansatz und die attraktive Gestaltung der Informationen und lädt so dazu ein, sich ganz anders mit der eigenen Umgebung auseinanderzusetzen.

Delightful Garden VR – Sights of Sins

Ein Kunstwerk zum Hineinsteigen, das ermöglicht das Team um TimeLeapVR mit Delightful Garden VR – Sights of Sins. Es macht den um 1500 entstandenen „Garten der Lüste“ von Hieronymus Bosch per Virtual-Reality-Technologie (VR) begehbar und interpretiert ihn damit ganz neu. Besucherinnen



Fingerspitzengefühl und Geschick sind auch beim Lackieren im virtuellen Raum mit der HandLeVR gefragt.



Kann Gebiete ohne Stromquelle mit Licht und Energie versorgen: IGNIS.

und Besucher begeben sich eigenständig auf Entdeckungsreise im Kunstwerk, bestaunen Details und Tiefen und setzen sich ausgiebig mit der Verflechtung der alten und neuen Kunst des Gemäldes auseinander. Insbesondere jüngere Zielgruppen sollen hier angesprochen und ermutigt werden, sich mit Kunst zu beschäftigen und sie für sich erfahrbar zu machen.

HandLeVR-Lackiersimulator

Eine Ausbildung zur Lackiererin bzw. zum Lackierer erfordert ziemlich viel Farbe, die zu Übungszwecken verspritzt wird. Gerade bei Lacken handelt es sich allerdings um umwelt- und gesundheitsschädliches Material, das zudem auch noch ziemlich teuer ist. Ein Problem, das virtuell gelöst werden kann, dachte sich ein Projektteam des Lehrstuhls für Komplexe Multimediale Anwendungsarchitekturen der Uni Potsdam und entwickelte den HandLeVR-Lackiersimulator. Hierbei handelt es sich um ein Lernprogramm, bei dem das Lack-Auftragen auf unterschiedliche Oberflächen virtuell simuliert wird. Dieses Lackiertraining ergänzt herkömmliche Übungen und ermöglicht es, Farbe zu sparen und Gesundheitsschäden zu verringern.

IGNIS

Wenn wir Stromausfall erleben, und sei er noch so kurz, merken wir schnell, wie sehr wir auf Licht und Ladung für diverse Endgeräte angewiesen sind. In vielen Regionen der Erde, in Krisen oder nach Naturkatastrophen müssen Menschen auf die Energiequelle Feuer zurückgreifen. Um aus dieser Energie Strom zu machen, hat der Produktdesigner Tobias Trübenbacher das Gerät IGNIS erfunden. Dieses wird ganz einfach auf eine Hitzequelle, wie beispielsweise eine warme Herdplatte, gestellt und verwertet dann diese Hitze über zwei Wege: als Lampe zum einen und zum anderen als USB-Anschluss, über den beispielsweise das Handy aufgeladen werden kann. Gebiete ohne Stromquelle können so mit Licht und Energie versorgt werden. Das Produkt wurde als Studienprojekt an der Universität der Künste entwickelt und fusioniert Wissenschaft, kreatives Denken und problemorientiertes Social Design.

Smogware

Wer würde aus einem Becher trinken, dessen Glasur aus Feinstaub besteht? Kurzer Hinweis dazu: Wir alle atmen die gesundheitsschädlichen Partikel tagtäglich ein, auch wenn wir sie mit den Augen normalerweise nicht wahrnehmen. Die Designerinnen Iris de Kievith und Annemarie Piscaer sammeln in ihren Workshops mit den Teilnehmenden Feinstaub aus der Nachbarschaft und verteilen diesen

dann als Glasur auf dem Keramikgeschirr Smogware. So machen sie schlechte Luftqualität sichtbar und auf ungewohnte Weise anschaulich, wie viele Schadstoffe wir täglich in die Umwelt blasen, wie viel Feinstaub sich dadurch in der Luft bewegt und wie viel davon eingeatmet wird. Ein täglicher Reminder beim Frühstückskaffee!



Porzellanlasur aus Feinstaub (Smogware, oben), Design-Böden aus Bauschutt (Urban Terrazzo, oben rechts) oder kinderrzimmergerechte Hörspiel-Erlebnisse (Toniebox, unten): Die Ideen und Produkte aus der Kultur- und Kreativwirtschaft sind vielfältig.



Toniebox

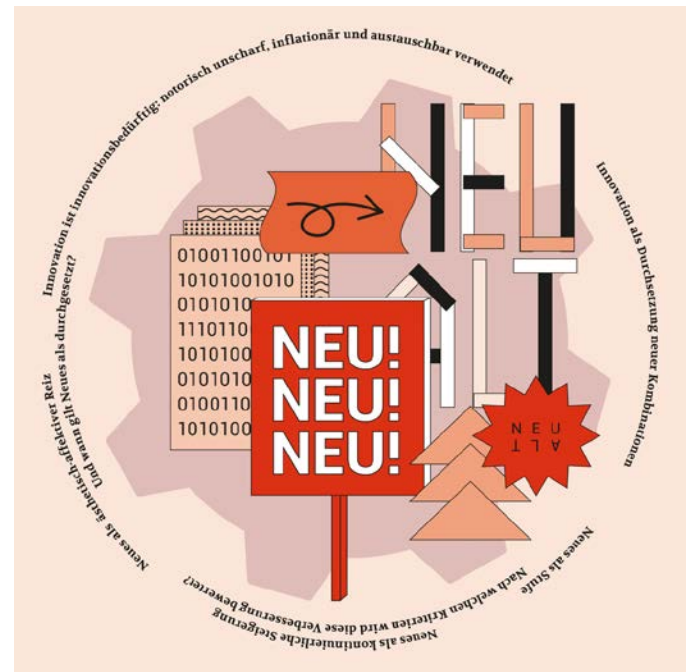
Mit Ankunft der digitalen Medien verschwand die kindgerechte Möglichkeit zum Abspielen von Hörbüchern, Musik und dergleichen; zu kompliziert die Bedienung, zu klein die Knöpfe auf den Displays. Als Lösung ziehen jetzt die Toniebox und ihre dazugehörigen Tonies in die Kinderzimmer ein. Bereits Kinder ab 3 Jahren können das digitale Abspielgerät ganz einfach bedienen und erleben zusätzlich noch ihre Heldinnen und Helden zum Anfassen. Jede Aufnahme ist nämlich auf einer passenden Figur, dem Tonie, gespeichert, der zum Abspielen auf die Lautsprecherbox gestellt wird. Die Urheberinnen und Urheber des Produktes von der Boxine GmbH nennen die neuartige Art des Hörerlebnisses „Hörspielen“, da die Kinder über das haptische Erlebnis während des Hörens zum kreativen Spielen angeregt werden. Boxine ist damit so erfolgreich, dass sie 2021 an die Börse gingen.

Urban Terrazzo

Wer glaubt, Bauschutt könne nicht sexy sein, den belehrt Urban Terrazzo eines Besseren. Das Design- und Architekturkollektiv They Feed off Buildings nimmt die Überreste architektonischen Abrisses und formt daraus neuartiges Material. Vorlage hierfür ist die altitalienische Terrazzo-Kunst, nach deren traditionellen Prinzipien die sortierten Schuttteile mithilfe zeitgenössischer Technologie neu zusammengefügt werden. Die daraus hervorgehenden, einzigartigen Oberflächen sind sowohl Zeugnis der Geschichte dieses Handwerks als auch Anreiz zum Neudenken von Materialnutzung in der Architektur.

Innovation braucht Innovation! Warum wir den Begriff neu denken sollten

von Prof. Dr. Martin Zierold, Hochschule für Musik und Theater Hamburg, Hamburg



Während Transformationsprozesse die Welt verändern, bleibt das Vokabular zur Beschreibung dieser Prozesse bisher weitestgehend dasselbe. Ein zentraler Begriff, an dem kein Vorbeikommen ist, ist „Innovation“ Doch was verstehen wir aktuell eigentlich darunter und wie kann verhindert werden, dass der Begriff zu einer Worthülse verkommt?

Es ist ein seltsames Paradox in Zeiten des Wandels: Alle reden von Transformation – aber mit den vertrauten Begriffen der Vergangenheit. Wie kann das sein? Wenn die Veränderungen, die allenthalben behauptet werden, wirklich so tiefgreifend sind: Wieso begegnet uns dann immer wieder ein so vertrautes Repertoire an Begriffen wie Transformation, Kreativität, Interdisziplinarität und Innovation? Während schon spürbar ist, dass wir uns mitten in einem gesellschaftlichen Prozess tiefgreifender, vielfach noch völlig ergebnisoffener Veränderungen befinden, fehlt die Sprache, um diese Veränderungen angemessen zu beschreiben. Der Philosoph

Vilém Flusser hat dieses Phänomen bereits in seinem 1978 erschienenen Text „Die kodifizierte Welt“ beschrieben, der sich wie ein Kommentar zum heutigen Schlagwort der „digitalen Transformation“ liest, auch wenn er noch von „Techno-Codes“ spricht: Es hat, so Flusser, „Jahrhunderte nach der Erfindung der Schrift erfordert, bevor die Schreiber lernten, daß Schreiben erzählen bedeutet. (...) Es wird ebensolange dauern, bevor wir die Virtualitäten von Techno-Codes erlernen“.

Der Gedanke, dass sich womöglich erst in einigen Jahrhunderten verstehen lässt, welche Umwälzungen die digitalen Technologien für unser Leben, Erleben und Zusammenleben bedeuten, ist einschüchternd. Sind also die Philosophinnen und Philosophen, die Soziologinnen und Soziologen und andere Weltdeuterinnen und Weltdeuter auf Jahrhunderte zum Schweigen verdammt? Nun, mit einer Ära der Stille ist eher nicht zu rechnen. Wohl aber scheint es angebracht, das Repertoire an Begriffen, Modellen und Methoden zu hinterfragen, mit denen wir versuchen, uns die Welt zu erschließen und Sinn zu stiften. Besonders dringlich ist dies bei dem Begriff der „Innovation“, der auf vielfältige Weise schal geworden ist. Ähnlich wie auch die vom Soziologen Andreas Reckwitz so trefflich beschriebene gesellschaftliche Karriere des Konzepts der „Kreativität“ ist die Rede von „Innovation“ sowohl allgegenwärtig als auch notorisch unscharf. Er droht zu einer völlig beliebigen Worthülle zu werden, die gleichermaßen inflationär wie austauschbar verwendet wird. Darüber hinaus wird „Innovation“ nach wie vor oft dominant technisch verstanden – obgleich die wohl wesentlichen Herausforderungen der Gegenwart nicht zuletzt soziale und kulturelle Dimensionen haben, die sich nicht rein technisch lösen lassen.

(Kein) Abschied von dem Begriff

Vor diesem Hintergrund gibt es nun zwei plausible Optionen: 1. Wir könnten den Begriff aus den beschriebenen Gründen ad acta legen – allerdings ohne dass wir schon ein alternatives Konzept zur Hand hätten, das seine argumentative Funktion



Keine Erfindung, kein Produkt, kein Geschäftsmodell ist „objektiv“ innovativ. Vielmehr ist „Innovation“ immer ein Label, eine Wertung aus einer spezifischen Perspektive. Wann wir bereit sind, etwas als „Innovation“ zu bewerten, hängt also von Kriterien ab, von unserer Definition des Begriffs.

übernehmen könnte. 2. Wir könnten den Begriff transformieren. Gerade für die Kultur- und Kreativwirtschaft besteht der dringende Bedarf, ihre Funktion als professionelle Problemlöserin für soziale und kulturelle Herausforderungen auf einen Begriff bringen zu können – sei es gegenüber der Politik oder auch im Austausch etwa mit Kundinnen und Kunden. Hier könnte der Begriff der „Innovation“ weiter eine wichtige Rolle spielen, wenn es gelingt, ein vielfältigeres, komplexeres Verständnis von „Innovation“ zu etablieren.

Der Begriff der „Innovation“ ist selbst innovationsbedürftig. Dabei ist zunächst festzuhalten, dass es „Innovationen“ gar nicht gibt, jedenfalls nicht in einem objektiven Sinn: Keine Erfindung, kein Produkt, kein Geschäftsmodell ist „objektiv“ innovativ. Vielmehr ist „Innovation“ immer ein Label, eine Wertung aus einer spezifischen Perspektive. Wann wir bereit sind, etwas als „Innovation“ zu bewerten, hängt also von Kriterien ab, von unserer Definition des Begriffs. Der oft als Vordenker des Konzepts genannte Ökonom Joseph Alois Schumpeter hat „Innovation“ als „Durchsetzung neuer Kombinationen“ verstanden. In diesem Sinne ist es also die Kombination von Neuheit und deren gesellschaftliche Durchsetzung, die Innovationen ausmacht. Selbst diese vermeintlich so nüchtern-sachliche Definition hat es in sich: Wann genau ist ein Phänomen „neu“? Und ab welcher Schwelle sind wir bereit, von „Durchsetzung“ zu sprechen, also zu konstatieren, dass sich ein Phänomen etabliert hat?

Das Neue als „Stufe“

Für den Aspekt der „Neuheit“, der dem Begriff der Innovation ja auch etymologisch zugrunde liegt, sind mindestens zwei Dimensionen relevant: die zeitliche und die räumliche. Ein Phänomen kann in einer Region als „neu“ erscheinen, während es in anderen längst vertraut ist: der „Flat White“ war in Londoner Coffee Shops längst ein vertrautes Angebot, als er in Berlin gerade als „neu“ interessant erschien. Was die zeitliche Dimension betrifft, lässt sich mit dem bereits erwähnten Andreas Reckwitz die Frage stellen, welche Vorstellungen des Neuen wir mit Innovation verbinden möchten. Reckwitz unterscheidet grundlegend drei „Regime des Neuen“, mit denen ganz unterschiedliche Vorstellungen und normative Erwartungen einhergehen: das Neue als Stufe, das Neue als Steigerung und das Neue als Reiz.

Mit dem Bild des Neuen als „**Stufe**“ verbindet sich nach Reckwitz eine politisch-moralische Vorstellung von Fortschritt: Neues in diesem Sinn wird daran gemessen, ob es dazu beiträgt, eine neue, höhere Stufe des Fortschritts zu erreichen, der wiederum als endlich verstanden wird. Politische Revolutionen, die auf einen definierten, moralisch absolut positiv besetzten Zielzustand abzielen, operieren in diesem Modus. Das Neue als „**Steigerung**“ hält an der normativen Erwartung von Fortschritt im Sinne einer Verbesserung fest, die aber als prinzipiell unendlich gedacht wird: der Prozess wissenschaftlichen Erkenntnisgewinns wird in diesem Regime verortet, nach dem permanent neues Wissen produziert wird, das einerseits für sich genommen als „Verbesserung“ verstanden wird, wobei zugleich der Prozess der Produktion neuen Wissens als nie endgültig abgeschlossen verstanden wird. Im Regime des Neuen als „**Reiz**“ schließlich besteht die Idee einer unendlichen Folge von Neuem fort, jedoch wird der normative Fortschritts-Anspruch im Sinne einer Verbesserung aufgegeben. Das Neue als „**Reiz**“ ist nach Reckwitz nicht mehr an Verbesserung gekoppelt, sondern an das Versprechen eines ästhetisch-affektiven Reizes, der sich aus der Differenz zum Vorherigen ergibt. „Das Neue“ kann

dann auch etwas Altes sein, wenn es nur hinreichend lange vergessen war und in seiner Wiederkehr als überraschend, originell, interessant, schlicht hinreichend anders als das Vorherige erscheint – die diversen Retrowellen lassen grüßen.

Diese Überlegungen Reckwitz‘ sind erhellend auch für den Innovationsdiskurs: Reckwitz verortet selbst moderne Vorstellungen von naturwissenschaftlich-technischen Entwicklungen und auch ausdrücklich das Konzept „ökonomische[r] Innovationen“ im Regime des Neuen als Steigerung. In diesem Zusammenhang erscheint die Möglichkeit von Innovation als unendlich, zugleich werden Innovationen normativ an das Ideal der „Verbesserung“ gekoppelt. Wenn wir vor dem Hintergrund dieser Überlegungen zu Schumpeters Satz der „Durchsetzung neuer Kombinationen“ zurückkehren, dann ergibt sich womöglich das Potenzial für neue (!) Blicke auf den Innovationsbegriff. Diese eröffnen sich genau dann, wenn wir nach dem normativen Gehalt des Begriffs der „Neuheit“ im Sinne eines Fortschritts, einer Verbesserung fragen: Auf der Basis welcher Kriterien bewerten wir diese „Verbesserung“? Hier scheint es angesichts der dramatischen Herausforderungen der Gegenwart nicht länger plausibel, die Neuheits-Erwartungen lediglich auf technischen oder ökonomischen Fortschritt zu beschränken. Sollte, was Innovation sein will und mithin das Versprechen einer normativen Verbesserung gibt, nicht (mindestens: auch) an **fundamentaleren Werten gemessen** werden als lediglich einer ökonomischen Steigerungslogik wie einer höheren Effizienz eines „innovativen“ Produktionsverfahrens oder einer größeren Rendite eines „innovativen“ Geschäftsmodells? Lässt sich unser Verständnis von Innovation selbst so innovieren, dass wir nur noch dann von Innovation sprechen, wenn ein Beitrag zur Lösung der fundamentalen Herausforderungen der Gegenwart geleistet wird?

Black Box Durchsetzung

Neben diesen Reflexionen über das Kriterium der „Neuheit“ fordert uns Schumpeter zudem auf, über die Frage der „Durchsetzung“ von potenziellen Innovationen nachzudenken: Welche Schwelle legen wir hier an – ab wann lässt sich überhaupt in einer zunehmend fragmentierten Gesellschaft von „Durchsetzung“ sprechen? Und welche Mechanismen braucht es, damit potenzielle Innovationen im oben skizzierten, normativen Sinn, überhaupt durchsetzungsfähig sein können – konkret gesprochen: Wie können wir es gesellschaftlich wahrscheinlicher machen, dass mehr „Neues“ entsteht, das einen Beitrag zum Gemeinwohl leistet, und sich dieses „Neue“ dann auch etablieren kann? Und von wo wären solche Innovationen zu erwarten? (Eine naheliegende Hypothese im Kontext dieses Magazins ist es, dass der Kultur- und Kreativwirtschaft hier eine besondere Rolle zukommt.)

Diese Fragen umreißen einige mögliche Ausgangspunkte für innovative Impulse an den Begriff der Innovation. Die in den nächsten Wochen anschließenden Beiträge werden, wie oben skizziert, noch konkreter und spezifischer für einzelne gesellschaftliche Handlungsfelder die Potenziale für Innovationen des Innovationsbegriffs erkunden. Denn wenn wir schon nur die vertrauten Begriffe der Vergangenheit haben, um die Transformationen und Herausforderungen der Gegenwart und Zukunft zu beschreiben – dann sollten wir wenigstens innovativ mit ihnen umgehen.

Welches Verständnis von Innovation wäre heute notwendig?

Und wie können Wege zur zeitgemäßen Innovation aussehen? Expertinnen und Experten aus Wissenschaft und Wirtschaft haben für das Kompetenzzentrum eine Einschätzung gewagt. Lernen Sie hier auch die weiteren Perspektiven auf den Innovationsbegriff kennen:



Zum ganzen Text



Auf der Suche nach der innovativen Nachhaltigkeit

Innovation und Nachhaltigkeit – (wie) passt das zusammen? **Annett Baumast, Gründerin und Geschäftsführerin von baumast. kultur & nachhaltigkeit**, widmet sich dem allgegenwärtigen Thema Nachhaltigkeit. Brauchen wir Erneuerung, brauchen wir – ganz allgemein als Gesellschaft, aber auch spezifisch als Kultur- und Kreativschaffende – etwas Neues, um auf den Pfad einer nachhaltigen Entwicklung zu gelangen? Oder sollten wir, um es ketzerisch zu formulieren, nicht langsam mal mit dem Innovieren aufhören, um uns darauf zu konzentrieren, endlich auf eine nachhal-

tigere Zukunft zuzusteuern? Gibt es eine Variante dazwischen? Oder müssen wir für eine nachhaltige Entwicklung einen völlig anderen – innovativen – Umgang mit Innovationen finden?



Zum ganzen Text



Keine Innovationsoffensive für die Innenstadt!

Die Sorge um die Innenstädte ist nicht neu. Seit Jahrzehnten erleben wir eine Umsatzverschiebung vom ortsgebundenen Einzelhandel zum Online-Handel. Die Innenstädte mit ihren Einkaufsstraßen und Bürogebäuden wirken abends oft ausgestorben und leer. Die Einkaufszentren auf der grünen Wiese konkurrieren mit den Innenstädten um die Kundinnen und Kunden. Die Corona-Pandemie hat die Situation deutlich verschärft. Um der Entwicklung entgegenzuwirken, wird schnell der Ruf nach Innovation groß. **Dr. Martina Löw, Professorin für Planungs- und Architektursoziologie am Institut für Soziologie der Technischen Universität Berlin**, fragt sich, ob „Innovation“ der richtige Begriff ist für das, was dort gebraucht wird.



Zum ganzen Text



Getrieben von der sozialen Innovation

Als Kommunikationsmanagerin des globalen Ashoka-Netzwerkes für Sozialunternehmerinnen und Sozialunternehmer hat **Jana Gioia Baurmann** viele Menschen kennengelernt, deren unternehmerisches Handeln darauf ausgerichtet ist, gesellschaftliche Probleme nicht nur erkennen, sondern auch beheben zu wollen. Im vierten Teil der Beitragsreihe zum Begriff Innovation erzählt sie anhand des Beispiels Un-Label, was Sozialunternehmerinnen und Sozialunternehmer motiviert und wie soziale Innovationen vorangetrieben werden können.

Gemeinsam transformieren

Ein genauerer Blick auf Transformationsprozesse legt schnell ihre Komplexität offen: Der Wandel in einem Bereich bleibt nie isoliert, sondern zieht vielfältige Veränderungen in anderen Bereichen nach sich. Deshalb ist es sinnvoll, sich bei der Transformation mit der Kultur- und Kreativwirtschaft regelmäßig das große Ganze bewusst zu machen. Gleichmaßen ist es wichtig, verschiedene Perspektiven bei Transformationsprozessen einzubeziehen, um eine langfristige Wirkung zu erzielen, die von vielen Menschen getragen wird.

Um das gemeinsame Transformieren – mit dem Fokus auf „gemeinsam“ – soll es deshalb im folgenden Kapitel gehen. So erklärt Andreas Enslin, Leiter des Designcenters bei Miele, anhand seiner Arbeit, wie Designentscheidungen und gesellschaftlicher Wandel zusammenhängen. Vertreterinnen und Vertreter der Städte Mannheim und Stadthagen berichten anschließend von ihren Erfahrungen, wie Stadtentwicklung mit der Kultur- und Kreativwirtschaft als langfristig angelegte Kooperation dieser beiden Bereiche funktioniert. Und zum Schluss gibt es noch eine Anleitung, wie ein regionales Netzwerk zum Ausgangspunkt für kreative Transformationsprojekte wird – ausgehend von den Erkenntnissen des Creative Labs „Kohle Ideen“, das das Kompetenzzentrum 2021 realisiert hat. Denn Transformation ist eine Gemeinschaftsaufgabe.

Gestalterische Freiheit und gesellschaftliche Umstände: eine Wechselwirkung

von Marie Hartlieb, Friendzone.Studio, Berlin

Die Art, Design zu verstehen und Produkte zu gestalten, ändert sich in Abhängigkeit von technologischen Fortschritten und gesellschaftlichen Entwicklungen und prägt diese gleichzeitig bedeutsam mit. Der Leiter des Designcenters bei Miele, Andreas Enslin, beobachtet, wie dies insbesondere in Krisenzeiten wie Corona sichtbar wird. Das Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes hat er auf eine Reise in die Vergangenheit und in zukunftsweisende (Zoom-) Gespräche mitgenommen.

Miele, die Firma in Gütersloh, Ostwestfalen-Lippe, ist heute vor allem für ihren Kassenschlager, die Waschmaschine, bekannt. Dass Miele ursprünglich Milchzentrifugen und dann Buttermaschinen herstellte, auf deren technischer Grundlage die Waschmaschine entwickelt wurde, verrät Andreas Enslin bei einer Führung durch das coronabedingt geschlossene Museum des Unternehmens. Entlang der unterschiedlichen Modelle der Waschmaschine wird klar, wie ihre Bauart, ihr Material und Design abhängig waren von geschichtlichen Entwicklungen und wie die Transformation der Produkte wiederum die Gesellschaft prägte. Vor der Erfindung des Edelstahls in den 20er Jahren beispielsweise wurden Waschmaschinen aus Holz gefertigt. Mit dem rostfreiem Stahl konnte dann nicht nur kompakter gebaut werden, auch Heizstäbe, die das Wasser erhitzen, wurden in den Bau eingefügt. Damit erübrigte sich auch das separate Aufwärmen des Wassers vor dem Waschgang. Dies wiederum hatte Auswirkungen auf gesellschaftliche Entwicklungen: kürzere Waschzeiten, weniger Haushaltsaufwand. Das vorhandene Material war somit ausschlaggebend für die Möglichkeiten von Design und Funktion.

Einflussfaktoren von Designentscheidungen

Noch heute spielt das Material eine ausschlaggebende Rolle für die Beschaffenheiten eines Produktes. Aber die Fragestellung hat sich geändert, so Enslin. „Wir entnehmen der Welt ja Ressourcen. Dürfen wir das noch?“ Bedeutend ist also, welche Werte eine Rolle in der Designentwicklung und Herstellung spielen. Denn wie allein die Geschichte von Miele zeigt, wirkt nicht nur die Außenwelt auf Produkte ein, sondern auch diese beeinflussen die Außenwelt. Wichtig ist es deshalb, den Blick nach außen zu schärfen und zu verstehen, welche Entwicklungen gegenwärtig geschehen und in der Zukunft möglich sein werden. Nur so können sich Unternehmen und ihre Industriedesignerinnen und -designer Gedanken dazu machen, welche Positionen sie einnehmen und über welche Produkte und ihre Beschaffenheiten sie die Zukunft aktiv gestalten möchten. Gerade Krisenzeiten eröffnen dabei einen Raum, in dem ungeahnte Entwicklung möglich ist, die darauf drängt, umzudenken und neu zu gestalten.

Schon vor Corona haben sich Industriedesignerinnen und -designer verschiedener Unternehmen miteinander vernetzt. Unter dem Namen „Universal Home“ diskutieren sie gemeinsam das Wohnen von morgen. Momentan beschäftigt sie allerdings insbesondere die Frage nach der Entwicklung einer Welt nach Corona. Die Pandemie habe den Status quo verändert und eine neue gesellschaftliche Realität geschaffen. Wichtig sei jetzt, so Mitglied Linda Schäfer von der Firma ABUS, Innovation aus dem heraus zu betreiben, in dem man sich jetzt gerade befindet“. Um das Jetzt besser zu verstehen und ein mögliches Morgen mitzugestalten, hat die Netzwerkgruppe Analysen gemacht, Einflussfaktoren definiert und mit deren Hilfe verschiedene Szenarien der Zukunft entwickelt.

Zukunftsszenarien aus einer Welt nach Corona

Die von „Universal Home“ entwickelten vier Szenarien fußen in Aspekten der tatsächlichen heutigen Wirklichkeit. „Das sind Cluster, die wir zusammen-

gefügt haben aufgrund von Korrelationen, die zwischen diesen einzelnen Faktoren und Projektionen bestehen“, so Cornelius Börner von WMF. Die Gewichtung der einzelnen Faktoren jedoch verschiebe sich sehr dynamisch von Tag zu Tag. So funktionieren die Zukunftsszenarien als eventuelle Möglichkeiten, von denen niemand weiß, welche ihrer Anteile in der tatsächlichen Zukunft dominieren werden.

In Szenario eins: „Weiter so“ geht es weiter wie vor der Pandemie. Die unreflektierte Konsumgesellschaft verbraucht Ressourcen und zielt immer noch darauf ab, schneller und mehr zu konsumieren. In Szenario zwei: „Der Staat greift ein“ spielt die Regierung eine große Rolle. Aufgrund der Uneinigkeit in der Gesellschaft entwickelt diese eine verstärkte zentrale Gesetzgebung im Bereich der Ressourcenverwaltung und gesellschaftlichen Entwicklung. In Szenario drei: „Tech-Player Takeover“ verstärkt der digitale Schwung durch Corona die Macht von Tech-Playern. Wenige verfügen über Privilegien und die meisten Menschen verorten sich im Dienstleistungssektor. Im vierten und letzten Szenario: „Das Wir gewinnt“ setzt die Postwachstumsgesellschaft auf Kollektivismus. Viele kleine Interessengruppen arbeiten an unterschiedlichen Bereichen wie Technologie, Werte, Ressourcennutzung und erproben ihre Überlegungen, beispielsweise die Ausgestaltung einer CO₂-freien Gemeinde.

Welche Trends sich durchsetzen werden und wie die Welt nach Corona aussehen wird, ist noch unklar. Aber die Designerinnen und Designer wissen: Die Produkte, die sie entwerfen, hängen davon ab, wie sich die Welt entwickelt. Doch selbst wenn nicht genau die entworfenen Szenarien eintreten sollten, legen sie Parameter und Wege offen, wie Produkte verändert oder gar ganz neu gedacht werden können. Und diese Produkte wiederum haben einen Einfluss auf die Entwicklung.

Kreative Freiheit und gesellschaftliche Verantwortung

Dieser Einfluss ist es, der Enslin an seiner Arbeit begeistert. „Wir sind ja Multiplikatorinnen und Multiplikatoren mit den Sachen, die wir machen. Das, was wir machen, wird später jeden Tag 1.000-mal produziert und verändert damit Kultur. Mit unseren Unternehmen werden wir über die Produkte die Gesellschaft beeinflussen.“ Und damit haben Designerinnen und Designer eine große Aufgabe und gesellschaftliche Verantwortung. Der Kreativität für ihre Produkte sind keine Grenzen gesetzt. Heute ist es beispielsweise nicht mehr zwangsläufig nötig, sich detailgenau mit der Vielzahl an Materialien auszukennen, wie es früher der Fall war. Entwurfsprozesse in VR simulieren die Eigenschaften automatisch und hinterlassen mehr Freiheiten. Die Grenzen bestimmen sie entlang der Leitlinie der Werte, die sie im Unternehmen bestimmen. Das ist eine Herausforderung, aber auch eine Chance, es, in Enslins Worten, „für den Menschen gut zu machen, es richtig gut zu machen.“ Analysen möglicher Zukünfte sind damit nicht allein ein Hinweis darauf, welche Produkte Menschen wollen werden, sondern auch ein gestaltbarer Raum, in dem Produkte menschliche Entwicklung formen können – eine spannende Wechselwirkung also, insbesondere in Zeiten des Aufbruchs.

Die gesamte Kurzreportage können Sie sich hier anschauen.



Wie nachhaltige Transformation mit der Kultur- und Kreativwirtschaft möglich ist. Stadtentwicklerinnen und Stadtentwickler aus Mannheim und Stadthagen im Interview

von Laura Bruns, *stadtstattstrand*, München, Deana Mrkaja, *freie Journalistin und Zukunftsforscherin*, Berlin, und Wiebke Müller, *Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes*, Berlin

Öde Innenstädte, verwaiste Kaufhäuser, leere Ladengeschäfte: Die Zeiten, in denen wir nur zum Shoppen in die Stadt gefahren sind, liegen hinter uns. Corona, Homeoffice und chaotische Verkehrssituationen haben die Menschen zum Einkaufen ins Netz getrieben. Doch diese Entwicklungen bergen auch Potenzial: weg von monofunktionalen Ladenzeilen hin zu lebendigen Zentren als Bühne des städtischen Lebens, urbaner Produktion und Orten des sozialen Miteinanders. Wie kann die Kultur- und Kreativwirtschaft dazu beitragen, diesen Wandel zum Positiven zu wenden?

INFO

Mannheim & Stadthagen

Die Geschichte der Stadt Mannheim ist stark von der Förderung der Kreativwirtschaft geprägt. Die Unterstützung der Kreativen hat hier Tradition. Heute wird diese von *NEXT Mannheim* weitergeführt – einem Startup-Ökosystem, das sich unter anderem auf kulturelle Stadtentwicklung fokussiert.

Stadthagen ist nicht irgendeine Kommune in Niedersachsen. Die Kleinstadt hat es sich durch gezielte Förderung zur Aufgabe gemacht, die Kultur- und Kreativwirtschaft in Stadtentwicklungsprozesse einzubeziehen – und übt damit bereits Strahlkraft auf benachbarte Kommunen aus.


Neue Wege
zur lebendigen
Innenstadt
UM —
PFLASTERN!



Um neue Wege zur lebendigen Innenstadt zu ergründen, fand vom 16.09. – 18.09.2021 das Innovation Camp UMPFLASTERN des Kompetenzzentrums Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes statt. Mit Fragestellungen wie: „Wie könnte eine zukunftsfähige Entwicklung unserer Stadtzentren aussehen?“, „Welche Projekte, welche Lösungen helfen uns wirklich?“ oder „Wie müssen sich Innenstädte verändern, um lebenswert zu bleiben?“ entwickelten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer Hand in Hand mit neun Kommunen kreative Ideen, innovative Lösungsansätze und visionäre Prototypen zu elementaren, realen Herausforderungen, die die Kommunen als offizielle Partnerinnen des Innovation Camps aus ihrer Arbeit mitgebracht hatten.

Design Sprints wie beim Innovation Camp geben frische Impulse und sind essenzieller Bestandteil von Transformationsprozessen. Wichtig ist es, die entstehenden kreativen Ideen auch weiter und fortlaufend in den Stadtentwicklungsprozess einzuflechten. So begannen vier der Kommunen beim Innovation Camp direkt im Anschluss mit den nächsten Schritten hin zur Umsetzung der entwickelten Ideen. Immer mehr Kommunen in Deutschland binden die Kultur- und Kreativwirtschaft daher längerfristig in diese Entwicklung ein. Zwei von ihnen, die bei dem Innovation Camp auch als Patinnen dabei waren, sind Mannheim und Stadthagen.



Matthias Rauch

Im Interview erzählen Matthias Rauch, Leiter des Bereichs Kulturelle Stadtentwicklung & Kultur- und Kreativwirtschaft bei NEXT Mannheim, sowie Projektentwicklerin Jessica Lietzau und Fördermittelexperte Holger Rabe aus Stadthagen von ihrer Arbeit an der Schnittstelle zwischen Kultur- und Kreativwirtschaft und Stadtentwicklung.

INTERVIEW

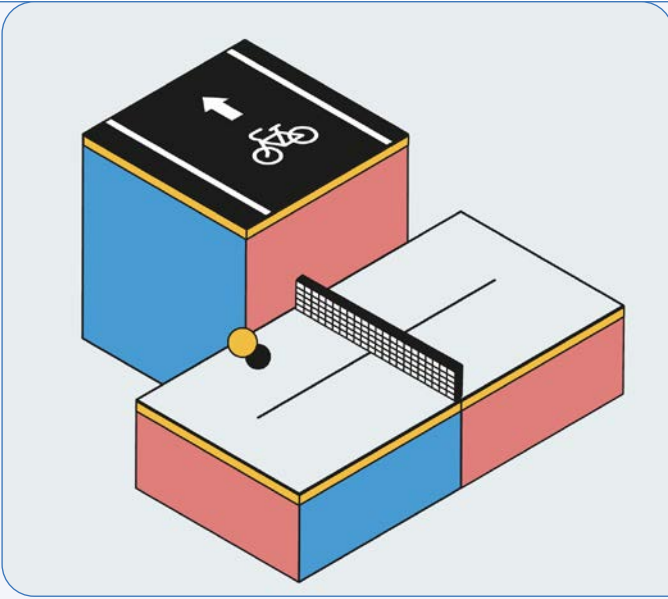
Kultur- und Kreativwirtschaft und Stadtentwicklung – wie passt das zusammen und an welcher Stelle bringt die Kultur- und Kreativwirtschaft etwas Besonderes ein?

Jessica Lietzau: Für uns passt das perfekt zusammen! Wenn wir in Stadthagen auf die Innenstadtentwicklung schauen, haben wir starre Konstrukte, die in den 80er Jahren verhaftet sind. Darin hat die Innenstadt eine Funktion, nämlich Konsumbefriedigung. Wir merken, dass das schon lange nicht mehr funktioniert. Mein Kollege, Holger Rabe, ist Historiker und sagt, dies sei ein neues Konstrukt, das es lange Zeit gar nicht gegeben hat. Innenstädte

hatten früher andere Funktionen: Austausch, miteinander, Impulse geben und nehmen, auch Konsum, aber vor allem Kommunikation. Und da sind wir sehr schnell bei der Kultur- und Kreativwirtschaft. Wenn wir uns zukünftig stärker aufstellen wollen, dann brauchen wir frische, neue, andere Denkweisen, und wo finden wir die besser als in der Kultur- und Kreativwirtschaft? Die Methoden sind dabei wichtig. Im Moment setzen wir im Innenstadtentwicklungsprozess aufs Design Thinking. Ein Design-Professor ist Teil des Prozesses. Hier arbeiten wir eng mit dem entsprechenden Studiengang der Hochschule in Hannover zusammen.

Matthias Rauch: Zentraler Bestandteil der Arbeit von NEXT Mannheim ist es, kultur- und kreativwirtschaftlich getriebene Stadtentwicklung zu unterstützen, zu initiieren und Verbindungen zu schaffen. Kreative bringen sehr viel ein – insbesondere, wenn man sie lässt. Das Quartier Jungbusch in Mannheim ist ein gutes Beispiel. Es handelt sich um ein altes Hafenviertel, ein ehemaliges Problemviertel, das sehr strukturschwach war. Die Stadt Mannheim hat vor mehr als 20 Jahren begonnen, stückweise die Kultur- und Kreativwirtschaft in diesem Quartier anzusiedeln. Beispielsweise mit dem Musikpark, dem ersten Existenzgründungszentrum für Musikwirtschaft, einer Ausbildungsinstitution und weiteren Dingen. So hat man Räume für Kreative im Quartier geschaffen und die Dynamik nachhaltig verändert. Es ist diverser geworden, während es nach wie vor Menschen gibt, die bereits seit Jahrzehnten in dem Viertel leben. Außerdem hat sich der Jungbusch zum Nachtkulturviertel entwickelt. Die Anwesenheit von Kultur- und Kreativwirtschaft erhöht die Aufenthaltsqualität, weil Räume entstehen, die anziehend sind. Wir sprechen dabei von dritten Orten – nicht der Arbeitsort, nicht das Zuhause, sondern ein weiterer Raum.

Die Dynamik, die Kreative mitbringen, ist sehr wichtig. Die Urbanistin Jane Jacobs spricht von unterschiedlichen zeitlichen Frequenzen, die in einem lebendigen Quartier gegeben sein müssen. Zu jeder Tages- und Nachtzeit soll es eine Nutzung



im öffentlichen Raum geben, um den Sicherheitsfaktor zu erhöhen. Das wird durch gemischte Viertel erreicht. Kultur ist zudem Innovationstreiber. Es existiert ein Zusammenhang zwischen der Innovationskraft einer Stadt und dem kulturellen Umfeld. Wenn es lebendige Kulturszenen gibt, gibt es häufig beispielsweise mehr Patentanmeldungen. Beide Seiten befruchten sich gegenseitig.

Wie verbinden Sie bei Ihnen das Kreative mit dem Stadtplanerischen? Und wie wird aus solch einer Verbindung etwas Langfristiges?

Rauch: Die Entwicklung der Kultur- und Kreativwirtschaft in Mannheim hat sehr viel mit unserem jetzigen Oberbürgermeister (OB) zu tun. Unsere Förderstruktur ist top-down entstanden – durch seine Initiative. In den meisten anderen Städten in Deutschland ist es eine Bottom-up-Bewegung. Unser OB war einer der Ersten, der den Zusammenhang zwischen der Kultur- und Kreativwirtschaft und der Stadtentwicklung erkannt und gefördert hat. Sowieso eignen sich sogenannte Second Cities, also Städte, die nicht zu den ganz großen zählen, sehr viel besser als Testlabor für solche Dinge. Sie sind handhabbarer und lassen sich besser beobachten. Zudem entwickeln die Quartiere eine enorme Strahlkraft auf die gesamte Stadt. Mit dem Blick auf die Transformation der Innenstadt haben wir uns für das Innovation Camp des

Kompetenzzentrums Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes beworben. Für uns war der Austausch mit Kreativen aus ganz Deutschland spannend. Wir haben von dem Camp sehr profitiert und vieles mitgenommen, das wir in unserem Prozess der Transformation direkt anwenden.

Lietzau: Gerade als Kleinstadt wie Stadthagen taucht die Frage auf, worüber man sich differenziert. Wir haben uns irgendwann gesagt, wir wollen die Kultur- und Kreativwirtschaft, bezogen auf Start-ups, auf neue Impulse, auf Modell-Projekte, viel stärker verankern und uns damit ein Alleinstellungsmerkmal erschaffen. Ich bin seit 2019 in der Kommune und komme eigentlich aus der Wirtschaft. Ich bin in diese ganze Entwicklung reingepplatzt. Wir hatten Glück, dass wir einen externen Impuls hatten. Die Zusammenarbeit ist im ersten Schritt nicht strategisch aus der Kommune heraus entstanden. Bei dem Projekt ging es um die iKantine, einen Anlaufpunkt für Start-ups oder Kreative, die Lust haben, zu gestalten und sich zu vernetzen. Dem Investor hatte der Standort gefallen und die Industriebranche. Er hat das Potenzial gesehen. Das war auf jeden Fall einer der grö-

Jessica Lietzau





Holger Rabe

ßeren Meilensteine. Irgendwann gab es dann auch den simplen Gedanken, mit einem Gründungswettbewerb zu beginnen.

Holger Rabe: Ich komme von einer Wirtschaftsförderereinrichtung mit regionalem Fokus. Während die meisten Kommunen in einem klassischen Modell verharren und darüber nachdenken, was sie für den Einzelhandel tun können, war die Situation in Stadthagen eine andere. Hier wollte man an grundsätzliche Fragen ran. Auch wie man als Stadt resilienter wird. Für uns war es spannend, uns dort einzubringen. Damit haben wir eine Leuchtturmfunktion für andere Kommunen erarbeitet. Manche Dinge werden nun auch woanders kopiert. Wir sind ein Entwicklungslabor für die nähere Umgebung.

Lietzau: Als wir vom Innovation Camp erfahren haben, haben wir sofort gewusst, dass es zu dem passt, was wir tun. Ob wir mitmachen oder nicht, stand gar nicht zur Debatte. Wir wussten, wir versuchen es. Als kleine Kommune hatten wir nicht gedacht, durchzukommen. Deshalb haben wir uns umso mehr gefreut und stehen auch jetzt noch mit Teilen des Teams in Kontakt. An die Ergebnisse,

die in unserem Fall entstanden sind, wollen wir nun auch andocken. Es tut gut, auf Menschen zu treffen, mit denen man Sichtweisen teilt.

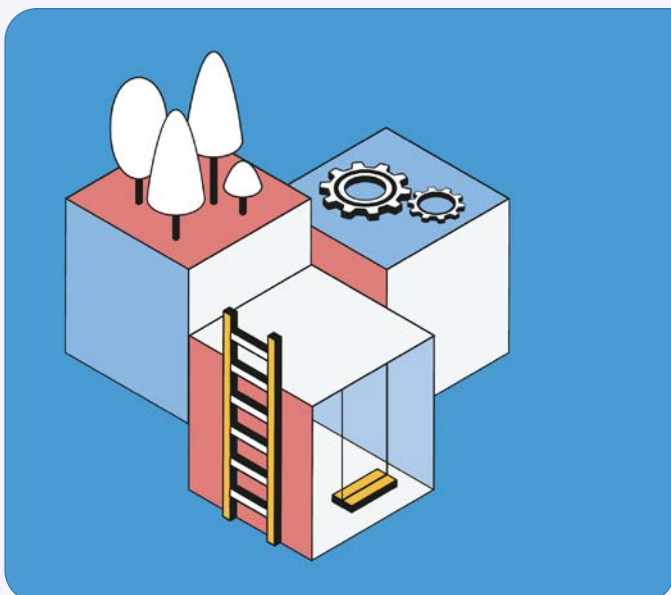
Welche Hindernisse gab es dabei, Stadtplanung mit der Kultur- und Kreativwirtschaft zu denken, und welche Lösungen wurden dafür gefunden?

Lietzau: Im Vergleich zur Wirtschaft existieren in Kommunen spezielle Ökosysteme, die unglaublich langsam sind in Bezug auf Veränderungen – bedingt dadurch, dass sie es nicht müssen. Sie können nicht insolvent gehen, es gibt keinen Handlungsdruck. Zudem gibt es wenig Fehler- und Konsequenzkultur. Neue Denkweisen in die klassischen Verwaltungsstrukturen einzubringen ist sehr schwierig. Dazu braucht es die richtigen Leute an den richtigen Stellen. Diese Strukturen aufzubrechen ist eine große Aufgabe. Wir sind eine traditionelle Kommune, ein traditioneller Standort, wir haben kleine Strukturen, das Schützenfest als Highlight – da geht es um Vertrauensbildung, Kommunikation und das Verlassen der Denkweise, alles sei schlecht, hin zu einer Verantwortungsübernahme aus dem Bürgertum.

Rabe: Das funktioniert über Klinken putzen, Vertrauen und Gespräche. Dabei hat eine kleine Stadt einen Vorteil, weil die Gespräche schnell geführt werden können. Insbesondere geht es darum, Vertrauen zu generieren, sich auf etwas Neues einzulassen und den Sprung zu wagen, die gewohnten Strukturen zu verlassen. Wir sind quasi eine Einrichtung, die Vertrauen schaffen will. Es wird schon viel kommuniziert, jedoch wird noch mehr aneinander vorbei kommuniziert. Das zusammenzuführen ist unsere größte Aufgabe. Ein Hindernis ist auch, dass projektbezogen gedacht wird. Es wird kurzfristig ein Projekt aufgesetzt, weil es dafür gerade Geld gibt. Ob das am Ende nachhaltig ist, spielt keine Rolle. Wir denken jetzt in langen Prozessen und machen es anders.

Rauch: Wenn man das macht, was wir machen, nämlich Brücken zu schlagen zwischen unterschiedlichen Disziplinen, Perspektiven und Denk-

weisen, dann ist Übersetzungsleistung gefragt. Somit ist Kommunikation ein zentraler Aspekt. Die Menschen immer wieder für die Potenziale dieses Dialogs zu sensibilisieren, ist unser Tagesgeschäft. Kommunikation, Übersetzung und Vernetzung – darauf kommt es an. Wir versuchen, niedrighschwellig über alle Kontaktkanäle ansprechbar zu sein. Viele kommen auf uns zu, um einen Projektpartner zu gewinnen. Wir sind somit auch beratend tätig. Kommunikation bleibt für uns Herausforderung und Lösung zugleich. Nur ein enger Austausch kann gewährleisten, dass wir erfahren, wo der Schuh drückt und wie geholfen werden kann. Abgesehen davon ist die Dauer der Partizipation eine Herausforderung bei Stadtentwicklungsprozessen. Denn solche Projekte laufen häufig über Jahre. Viele der Kulturschaffenden sind selbstständig. Wenn sie sich langfristig an ein Projekt binden sollen, brauchen sie Anreize, also ein Honorar. Wir brauchen eine Förderlandschaft, die diese Integration möglich macht. Wichtig ist zudem, dafür zu sorgen, dass Kreative integriert und gehört werden. Häufig werden bei der Planung nur kleine Partizipationsprozesse berücksichtigt und am Ende ist die Dynamik nicht so, wie sie sich Stadtplanerinnen und Stadtplaner erhoffen. Dann erhalten wir einen Anruf mit der Frage, wie Kreativität in den Prozess eingebracht werden kann. Der bessere, effektivere und nachhaltigere Weg wäre, kreative Räume schon in der Planung zu berücksichtigen.



Was macht die Stadt der Zukunft aus? Nennen Sie uns drei Schlagworte oder wichtige Entwicklungen.

Rauch: Das Thema Nachhaltigkeit wird einen zentralen Aspekt ausmachen. Und damit meine ich alle 17 Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen. Wir brauchen grünere, autoärmere Städte, neue Formen der Mobilität und wir brauchen kleinteiligere Stadtentwicklung. Zudem wird der öffentliche Raum eine andere Rolle spielen. Die Frage wird lauten, welche Qualität er für den Aufenthalt bietet. Ebenso wird Mischnutzung wichtig – die Verbindung aus unterschiedlichen Nutzungsformen in den Quartieren. Nachhaltigkeit, die Stärkung der Demokratie und das Thema Zusammenhalt werden in Zukunft eine wichtige Rolle spielen. Städte sollten als Experimentierräume verstanden werden, in denen Lösungen dafür erarbeitet werden.

Lietzau: Ein Punkt ist Vielfalt – ob es Nutzungsvielfalt ist oder die Vielfalt von Kulturen. Eine lebenswerte Stadt wird für mich durch Vielfalt erreicht. Es ist zwar idealistisch, aber eine Stadt für alle finde ich essenziell. Wichtig ist auch, dass man bedürfnisorientiert handelt als Stadt und auf die eigenen Bürgerinnen und Bürger schaut. Es geht nicht darum zu kopieren, was Berlin macht, sondern es geht darum, sich an den Menschen vor Ort zu orientieren. Dadurch entsteht Lebensraum.

Rabe: Für mich ist das Stichwort Mut. Die Stadt der Zukunft muss mutig sein. Sie muss sich neuen Herausforderungen stellen, sie muss Strömungen aufnehmen und sie adaptieren und es dabei schaffen, lebenswert zu sein. Eine Stadt, die diesen Mut nicht hat, wird irgendwann gefangen sein in Traditionen.

Die Ergebnisse des Innovation Camps UMPFLASTERN finden Sie auf der Webseite des Kompetenzzentrums.



Transformation geschieht vor Ort: Erkenntnisse aus dem Creative Lab „Kohle Ideen“

von Linn-Maria Filous, Franziska Lindner und
Wiebke Müller, Kompetenzzentrum Kultur- und
Kreativwirtschaft des Bundes, Berlin

Der Kohleausstieg, der für 2038 beschlossen ist, ist ein wichtiger Schritt in Richtung Energiewende. Die Schließung von Braunkohleförderungen in Deutschland bedeutet für mehrere Regionen im Bundesgebiet einen massiven Einschnitt. Wie werden sich die einstigen Braunkohleregionen verändern? Welche Potenziale wurden bisher übersehen, die jetzt genutzt werden sollten? Und wie werden Einwohnerinnen und Einwohnern die neuen Perspektiven nähergebracht?

Das Creative Lab des Kompetenzzentrums Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes mit dem Titel „Kohle Ideen“ widmete sich dem Thema Kultur- und Kreativwirtschaft und Strukturwandel in Braunkohleregionen. Innerhalb von 10 Wochen sollten Teams aus der Kultur- und Kreativwirtschaft konkrete Ideen für den Strukturwandel entwickeln. Schnell war klar, dass es vor Ort stattfinden sollte: Mit Zeitz als zentralem Ort im noch aktiven mitteldeutschen Braunkohlerevier fand das Lab schließlich seine Heimat in Sachsen-Anhalt. Doch wie wird aus einem Ort ein Creative Lab? Welche Möglichkeiten erschließen sich vor Ort?

Warum es wichtig ist, vor Ort zu transformieren

Ein realer Experimentierraum und der Austausch mit anderen Lab-Teilnehmerinnen und -Teilnehmern hilft, die Idee aus der Theorie in die Praxis zu übersetzen. Auf der einen Seite steht die Wirkung des Ortes auf die Bewohnerinnen und Bewohner, die Möglichkeit, sich schnell in die Stadt einzufühlen und sich zu vernetzen. Auf der anderen Seite ist die Bedeutung entscheidend, die ein Raum durch



Viel Platz für kreative Ideen: das Areal der ehemaligen Nudelfabrik in Zeitz.

die Handlungen und die Personen, die ihn sich zu eigen machen, erlangt. Insbesondere bei einem so stark mit der Regionalidentität verknüpften Thema wie dem Strukturwandel in Braunkohleregionen braucht es vor allem eins: ein starkes Netzwerk vor Ort. Neben Partnerinnen und Partnern aus der ansässigen Wirtschaft spielen kommunale Einrichtungen, die Unterstützung durch Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträger in Stadt und Land, aber auch durch die Bevölkerung eine wichtige Rolle. Auf diese Weise werden die Bedarfe der Player vor Ort von Anfang an mit gehört, sie bringen ihr eigenes Know-how zur spezifischen Situation ein und sind in die Entwicklung ihrer Region maßgeblich involviert. Die entstehenden Ideen werden somit von mehr Menschen getragen und haben höheres Potenzial, in die Langfristigkeit überzugehen.

Im Herzen des Braunkohlereviers: die Zeitzer Nudelfabrik

Vorhaben für und mit einer Region wie das Creative Lab „Kohle Ideen“ setzen einen Wirkungsort in dessen Zentrum voraus. Mit der Zusage zum Creative Lab verpflichteten sich die Projektteams gleichzeitig für einen temporären Umzug nach Zeitz, um dort ihre Ideen weiterzuentwickeln. In der sogenannten Zeitzer „Nudel“, einer ehemaligen Nudelfabrik, wurde für das Creative Lab „Kohle Ideen“ von Juli bis September 2021 eine unterneh-



merische Sonderforschungszone eingerichtet. Die Nudel als Gemeinschaftsmotor und Inspirationsquelle ermöglichte den Teams, vor Ort zu sein und ihre Impulse in die Stadt zu tragen.

Die Nudel mit ihrem 11.000 qm²-Areal wurde 2016 von dem kunstinteressierten Unternehmer-Ehepaar Mahnke gekauft und seitdem mit Bedacht der Historie und des Industriecharmes sukzessive saniert. Aktuell umfasst das kreative Nutzungskonzept der Nudel unter anderem einen VR-Space, Schlaf- und Kochmöglichkeiten, Ausstellungsflächen, viele noch unsanierte Räume und das Herzstück:

einen lichtdurchfluteten modernen Co-Working-Space. Letzterer ist neben dem großflächigen Innenhof zum Haupt-Schaffens- und Begegnungsort der Projektteams während der Labphase geworden. Das Areal der Nudel dient sowohl als Arbeits- und Wohnort wie auch Eventlocation in einem. Der natürliche Kontakt zu Kulturschaffenden oder Künstlerinnen und Künstlern, die zeitgleich in der Nudel wirken, sowie Einladungen zu Netzwerkworkshops und Co. in die ehemalige Fabrik erlaubten eine rasche Erweiterung des Lab-Netzwerkes mit lokalen Partnerinnen und Partnern sowie Interessierten aus Zeitz.

Aufbau eines regionalen Netzwerks (am Beispiel Mitteldeutsches Braunkohlerevier)

1 JAHR

vor Projektphase vor Ort

- Projektidee entwickeln und schärfen
- Entscheidung treffen, ob alle nötigen Expertisen vorhanden sind oder Ortsbezug sinnvoll wäre. Im Falle des Creative Lab „Kohle Ideen“ hieß es schnell: Ja, das Projekt funktioniert nur mit Partnerinnen und Partnern vor Ort als Expertinnen und Experten für Strukturwandel

9 MONATE

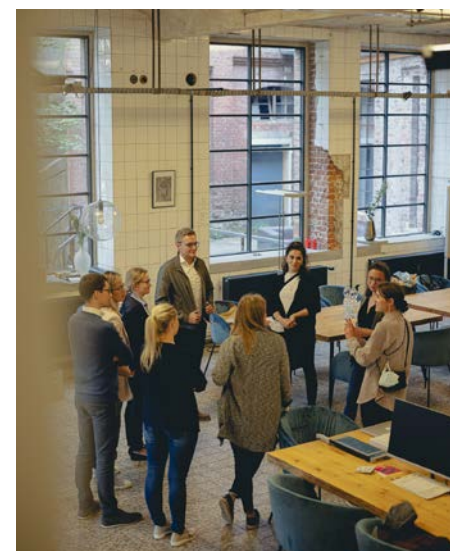
vor Projektphase vor Ort

- Sich früh mit Land und Leuten vertraut machen: Veranstaltungen und mögliche nutzbare Räume in der Stadt besuchen, Vertreterinnen und Vertreter der Stadt und der Region persönlich kennenlernen. Hilfreich ist es auch, grobe Projektideen mit den Personen vor Ort offen zu besprechen und Feedback einzuholen: Was denken Sie über die Idee? Könnten Sie sich das hier vorstellen? In Zeitz war das Interesse groß und auch die Bereitschaft, alles möglich zu machen, um das Lab stattfinden zu lassen. Aufgrund der starken Veränderungen durch den Strukturwandel wurde insbesondere aus der Stadt Zeitz selbst der Wunsch geäußert, über die weiteren Projektfortschritte informiert zu werden und ins Gespräch zu gehen

6 MONATE

vor Projektphase vor Ort

- Beginn der Konzept- und Netzwerkphase im Creative Lab: Welche Bedarfe gibt es bei dem Thema Strukturwandel und Kultur- und Kreativwirtschaft? Und mit wem müssen wir sprechen? Wichtig dafür ist es, den engen Kontakt zu Stadt und Land zu pflegen und die vorhandenen Netzwerke zu nutzen, um relevante Akteurinnen und Akteure zu identifizieren und Kontakte herzustellen
- So bildete sich ein Netzwerk aus rund 25 Unternehmen und Institutionen. Lokalansässige Unternehmen oder Unternehmen, die direkt mit dem Strukturwandel zusammenhängen (zum Beispiel MIBRAG), waren ebenfalls im Fokus
- Über die Gespräche formte sich das Projektkonzept; Ideen wurden vorgestellt, gespiegelt und weiterentwickelt



3 MONATE

vor Projektphase vor Ort

- Weitere Besuche, um sowohl potenzielle Orte als auch Partnerinnen und Partner kennenzulernen
- Workshop für alle Partner-Institutionen mit dem Ziel, sie miteinander zu vernetzen, Ideen vorzustellen, Möglichkeiten der Beteiligung auszuloten

2 MONATE

vor Projektphase vor Ort

- Mit dem Feedback des Netzwerkes entstand die Ausschreibung für die Risky Projects, d. h. für Projekte, die zwar zielgerichtet ein Thema bearbeiten, dabei aber ergebnisoffen angelegt sind; die Ausschreibung wurde dann auch über das Netzwerk geteilt

1 MONAT

vor Projektphase vor Ort

- Auswahlgespräche mit Personen aus dem Netzwerk
- Projektteam ab sofort vor Ort, formelles und informelles Kennenlernen der Einwohnerinnen und Einwohner (zum Beispiel durch Teilnahme am Kulturprogramm der Stadt und informelle Gespräche)
- Weitere Besuche von Institutionen der Region

Projektphase vor Ort

- Bewerbung des Starts auch über die Stadtverwaltung und öffentliche Auftaktveranstaltung
- Netzwerkworkshop für Zeitzerinnen und Zeitzer, Kennenlernen der Projektteams
- Öffentliche Zwischenergebnispräsentationen
- Öffentliche Abschlussveranstaltung mit Kulturprogramm, Einbezug von frequentierten Räumen in der Innenstadt und lokalen Medien

Zusammenfassung

Nach der Phase der Recherche und des Netzwerkaufbaus von Januar bis Mai 2021 wurde das Creative Lab als reales Innovationslabor in der ehemaligen Nudelfabrik der Stadt Zeitz (Sachsen-Anhalt) eingerichtet. Es vereinte Co-Kreation, Iteration, Experiment und branchenübergreifenden Austausch. In der Nudelfabrik, einem umgebauten Kreativquartier, hatten sechs Projektteams die Chance, ihre Ideen zur Gestaltung eines lebendigen Strukturwandels weiterzuentwickeln.

Mit dem Creative Lab wurden erste Steine ins Rollen gebracht. Theoretische Diskussionen über die Gestaltung des Strukturwandels im mitteldeutschen Revier wurden in die Praxis geholt – vor Ort, nah an die Bürgerinnen und Bürger, im Austausch mit regionalen Institutionen. Die Grundvoraussetzungen dafür: nutzbare Räume, finanzielle Rahmenbedingungen und Mut von öffentlichen Einrichtungen.

Weitere wichtige Erkenntnisse aus der Umsetzung sowie natürlich eine Vorstellung aller Teams und Ideen des Creative Labs finden Sie in der Dokumentation.



Eine neue Generation Kultur- und Kreativwirtschaft

Nicht nur die Welt verändert sich stetig, auch die Kultur- und Kreativwirtschaft. Es handelt sich dabei um eine erwartbare Transformation – denn neue Akteurinnen und Akteure bedeuten natürlicherweise auch veränderte Werte und Ansichten – die durch die Krise noch beschleunigt wird. Welche Auswirkungen die Pandemie sowohl inhaltlich als auch strukturell auf die Branche hat, wird das Kompetenzzentrum noch langfristig beschäftigen.

Dieses Kapitel widmet sich insbesondere den Akteurinnen und Akteuren aus der Kultur- und Kreativwirtschaft, deren Perspektiven in der Vergangenheit zu wenig gehört wurden, zum Beispiel weil sie marginalisierten Gruppen angehören oder ihnen der Zugang zur Branche über den klassischen Ausbildungsweg verwehrt geblieben wäre. Welche Impulse bringen sie ein? Wie gehen sie gesellschaftliche Herausforderungen an? Wie steht es um die Branche, in die sie zum Großteil neu hineintreten? Und wie kann die Entwicklung hin zu einer diverseren Kultur- und Kreativwirtschaft verstärkt werden?

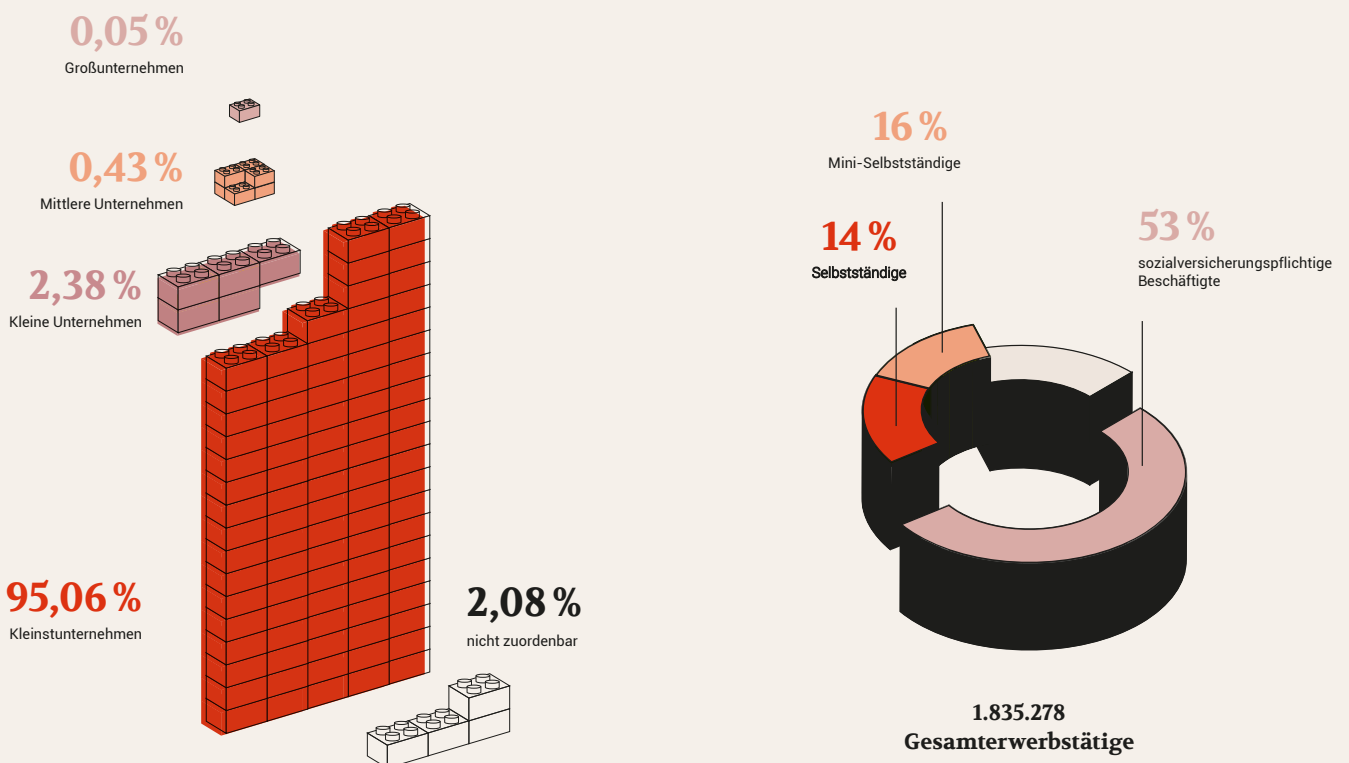
Zwei Jahre Pandemie: Wo steht die Kultur- und Kreativwirtschaft? Ein Überblick

von Antonia Koch, Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes, Berlin

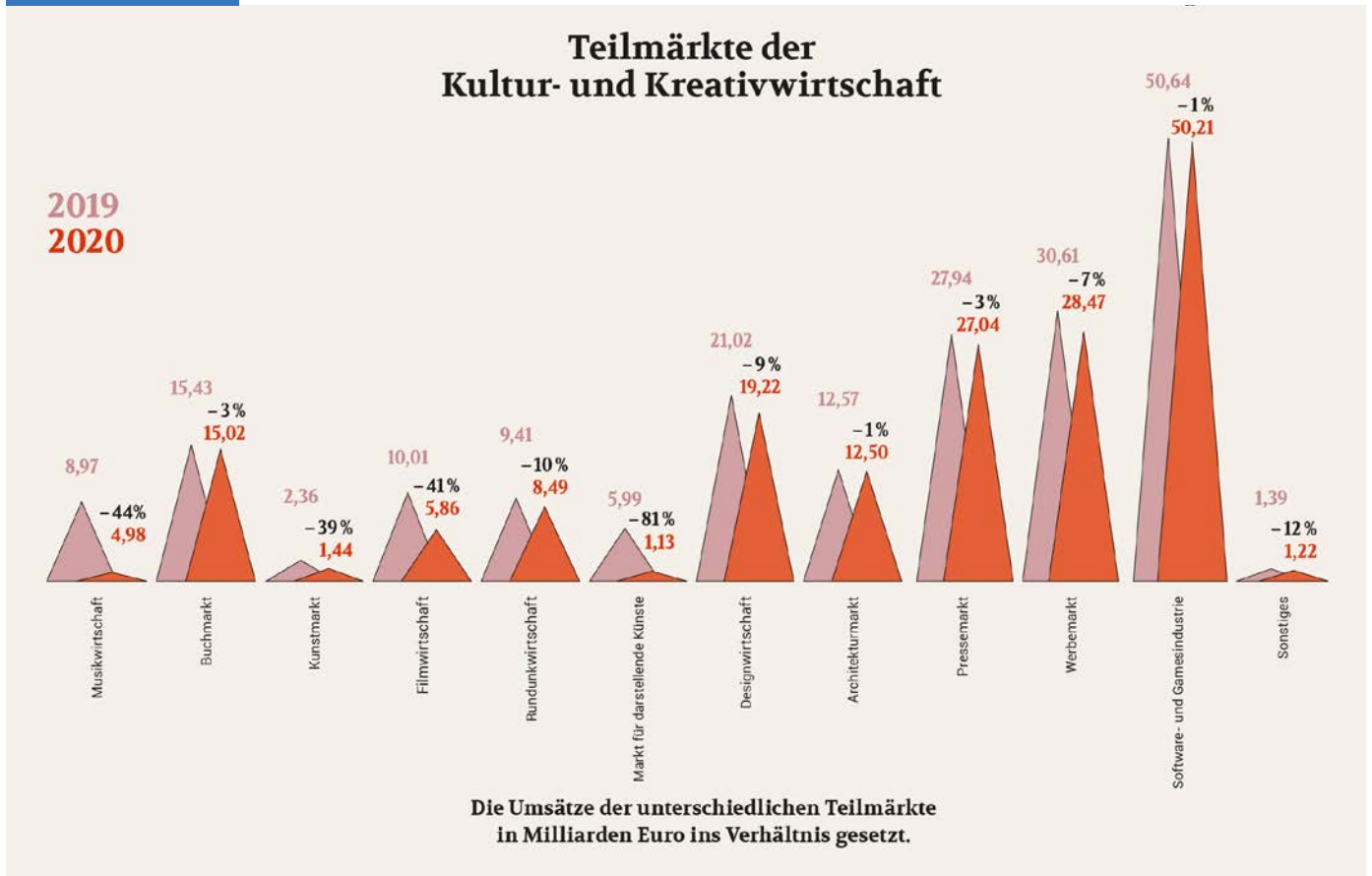
Die Kultur- und Kreativwirtschaft gehört mit 160,4 Milliarden Euro Umsatz (2020) nach wie vor zu den umsatzstärksten Wirtschaftsbranchen und damit auch zu den wichtigsten Wirtschaftsbranchen in Deutschland. Sie umfasst elf Teilmärkte, die unterschiedlicher nicht sein könnten und die kultur- und kreativschaffende Unternehmungen, von der darstellenden Kunst bis hin zur Software-/Games-Industrie, abbilden.

Über **1,8 Millionen Erwerbstätige** sind in der Kultur- und Kreativwirtschaft beschäftigt. Im Vergleich zu anderen Branchen sind darunter überdurchschnittlich viele selbstständig Beschäftigte zu finden. Außerdem zeichnet sich die Kultur- und Kreativwirtschaft durch einen sehr **hohen Anteil an Kleinstunternehmen** aus. Demnach sind die Arbeits- und Unternehmensstrukturen insgesamt kleinteilig und durch eine hohe Vielfalt geprägt. Das macht sie zum einen sehr flexibel und entwicklungsfähig, zum anderen bedeutet das auch, dass vielfältige Unternehmens- und Arbeitsrealitäten in der Kultur- und Kreativwirtschaft vorzufinden sind.

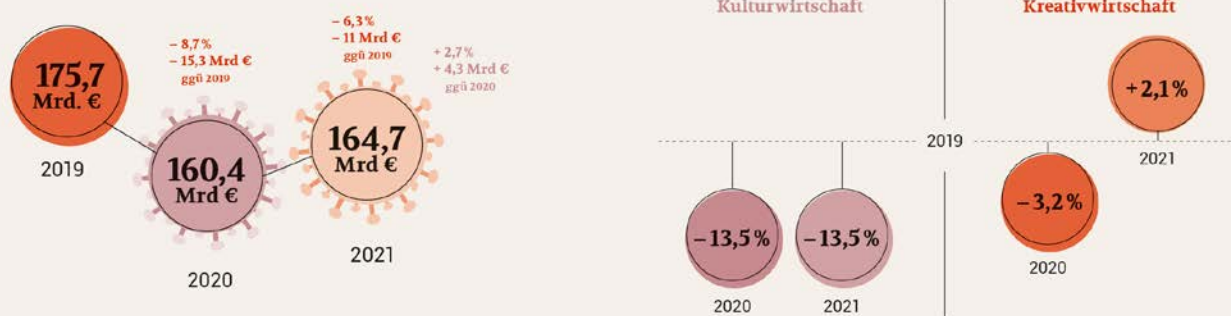
Unternehmens- und Erwerbsstrukturen der Kultur- und Kreativwirtschaft



GRAFIK 1



Umsatzentwicklung in der Corona-Pandemie



Unterschiedliche Entwicklungen in den Teilmärkten der Kultur- und Kreativwirtschaft

GRAFIK 2

GRAFIK 3

Die wichtigsten Zahlen und Fakten aus den vergangenen zwei Jahren in der Übersicht:

1. Die Grafik zeigt die **Umsätze der elf Teilmärkte** (Musikwirtschaft, Buchmarkt, Kunstmarkt, Filmwirtschaft, Rundfunkwirtschaft, Markt für darstellende Künste, Architekturmarkt, Designwirtschaft, Pressemarkt, Werbemarkt, Software/Games-Industrie) in Milliarden Euro. Durch den Vergleich der Jahre 2019 und 2020 lässt sich bereits erkennen, wie sich die Umsätze in den einzelnen Teilmärkten durch Corona verändert haben.
2. Aufgrund der Corona-Pandemie sind die Gesamtumsätze der Kultur- und Kreativwirtschaft 2020 um mehr als **15 Milliarden Euro**
3. Bei der Einzelbetrachtung der Teilmärkte wird deutlich, dass die Teilmärkte der Kulturwirtschaft in besonderem Maße durch die Pandemie und ihre Folgen betroffen sind. Die Kulturwirtschaft verzeichnet in beiden Krisenjahren, 2020 und 2021, Verluste von über 13 Prozent. Der Bereich Kreativwirtschaft kann, nach Verlusten im Jahr 2020, 2021 wieder ein leichtes Plus von knapp über 2 Prozent erreichen.

Mehr zur Betroffenheit der Kultur- und Kreativwirtschaft von der Corona-Pandemie finden Sie auf der Webseite des Kompetenzzentrums.



Warum mehr in Köpfe investiert werden muss

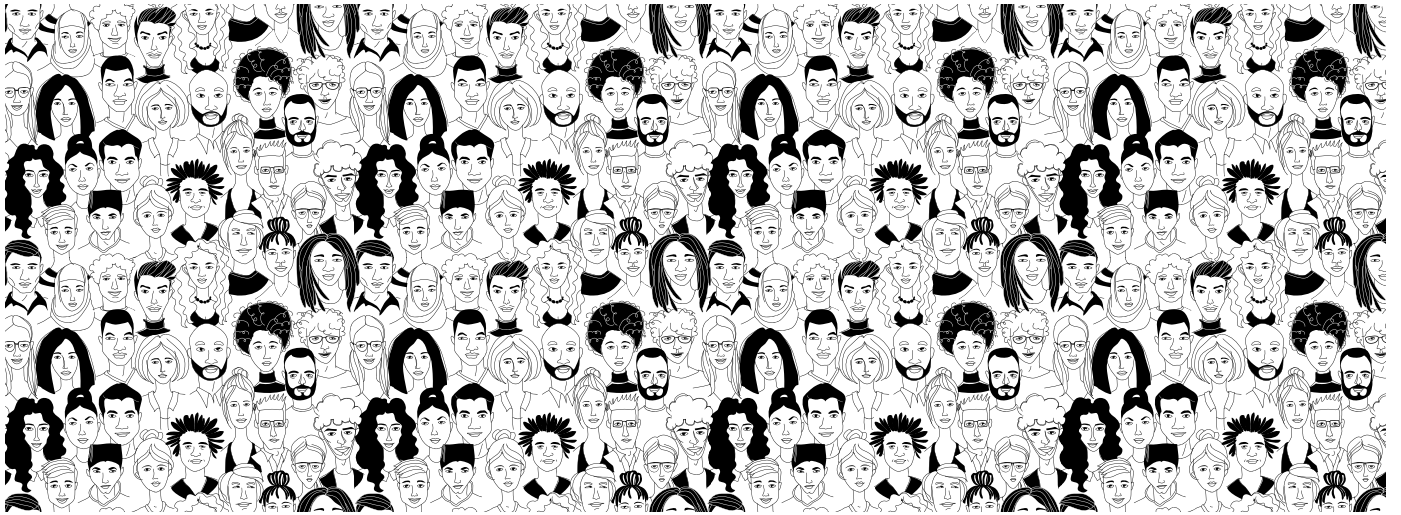
von Julia Köhn, Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes, Berlin

Gesellschaftlicher Wandel und Transformationskraft werden gern herangezogen, um den furchtbaren Auswirkungen der Corona-Pandemie etwas Positives abzurufen.

Es wäre möglich zu erwidern, Veränderung in Wirtschaft, Kultur und Gesellschaft sei Normalzustand. Nur: Gerade als Reaktion auf akute Krisen braucht es natürlich einerseits innovative passgenaue Maßnahmen und Ansätze, die stabilisieren und Impulse für nachhaltiges Wachstum setzen, andererseits aber auch neue Geschäftsmodelle, Produkte und Dienstleistungen, die auf veränderte oder neue Nachfrage und Bedarfe reagieren. Damit wir nicht nur erfolgreich die großen Herausforderungen der Gegenwart meistern, sondern als Gesamtgesellschaft positiv verändert in die Zukunft gehen.



Julia Köhn



Und diese Zukunft entsteht nicht in der Theorie oder in Elfenbeintürmen, sondern in den Laboren, den Büros, in den Ateliers, den Studios, Werkstätten, auf Bühnen, den Hinterhöfen, auf der Straße, kurz: in der Praxis. Dafür braucht es Unternehmen und Personen, die gestalten wollen, und zwar sowohl in Produktion als auch Dienstleistung, sowohl technologiegetrieben als auch nicht-technologisch, in jedem Fall aber mit dem Menschen im Zentrum. Denn bei aller Wichtigkeit der volks- und betriebswirtschaftlichen Analysen und der statistischen Abbildungen dieser Krise: Letztlich besteht Wirtschaft aus Menschen, nicht aus Zahlen.

Dies zeigt einmal mehr die Notwendigkeit, deutlich mehr in Köpfe statt in träge, von Bürokratie bestimmte Strukturen zu investieren. In einer Welt, in der der Umgang mit Krisen möglicherweise eher die Regel als die Ausnahme darstellen wird, sind sie essenziell, um handlungsfähig zu sein. Denn eine zentrale Frage, die durch die Corona-Pandemie noch deutlicher ins Zentrum gerückt und mit Blick auf die Vielzahl an großen Herausforderungen für die Zukunft höchste Relevanz haben wird, ist: „Wie lernen wir, unter Ungewissheit und Unsicherheit zu navigieren?“

Die Kultur- und Kreativwirtschaft ist eine Branche, die wie keine zweite erfolgreich demonstriert, dass Handeln in schwer voraussehbaren Zeiten möglich ist. Die Angebote, Werke und Produkte der Kultur- und Kreativwirtschaft werden schon immer in

Handlungsfeldern und Märkten höchster Ungewissheit auf die Straße gebracht – von den Unsicherheits-Expertinnen und -Experten, von Macherinnen und Machern der Branche in Tätigkeitsfeldern, die sich entlang von sich stetig verändernden Realitäten immer neu entwickeln.

Aber bei all den dynamischen Fähigkeiten und der flexiblen Haltung ist eben leider auch Realität, dass die Situation der Branche in der Pandemie – insbesondere die der Soloselbständigen und der Kleinststrukturen, die von den Folgen noch immer besonders betroffen sind – keine Werbekampagne für eine Tätigkeit in dieser großartigen Branche war. Die zu beobachtende Abwanderung von hochqualifizierten Akteurinnen und Akteuren der Kultur- und Kreativwirtschaft in sicherere und zum Teil schlicht besser entlohnte Arbeitsverhältnisse anderer Sektoren macht Sorge. Denn diese Personen stehen einerseits der Branche für das post-pandemische Wiederaufleben nicht mehr zur Verfügung, was wiederum die Fähigkeit der Branche beeinträchtigt, sich schnell und nachhaltig zu erholen. Und wenn diese Personen auch langfristig nicht in die Branche zurückkehren, erhöht sich außerdem das Risiko, dass insbesondere die kleinteiligen Strukturen, die maßgeblich sind für die Innovations- und Schöpfungskraft der Branche, dauerhaft Schaden nehmen.

Es gibt keinen Mangel an Kreativität, an Ideen und Umsetzungswillen. Selbst im Krisenzustand zeigen

die Akteurinnen und Akteure einen riesigen Gestaltungswillen und die radikale Bereitschaft, für die eigene Vision einzutreten, Bestehendes zu dekonstruieren, zu überprüfen, sich auch zu täuschen und immer wieder neu und anders zu machen. Aber um die Vielfalt an Perspektiven, Fähigkeiten und Angeboten zu erhalten, die die Transformationskraft und Innovationsstärke der Kultur- und Kreativwirtschaft ausmacht, muss die Branche als Tätigkeitsfeld mit seiner besonderen durch „die Kleinen“ getriebenen Struktur attraktiv bleiben.

Und auch das ist wieder eine Frage von Investment in Köpfe – sowohl in Fachkräfte als auch in Nachwuchs. Durch die Pandemie ist der Bedarf an einem neuen Wertschöpfungsverständnis, an Ansätzen und Geschäftsmodellen, welche sich nicht an der Vergangenheit orientieren, weiter gewachsen. Es lohnt sich, der Generation kultur- und kreativwirtschaftlicher Unternehmerinnen und Unternehmer besondere Beachtung zukommen zu lassen, die aktuell in den Startlöchern stehen oder gerade beginnen, ihre Visionen umzusetzen.

Ihre Wege und ihr Selbstverständnis sind oft losgelöst von starren Ausbildungs- oder Studiengangsbearbeitungen, von Bildungsabschlüssen oder Curricula, weil diese mit der Dynamik der Praxis schlicht nicht mithalten können. Mit großer Authentizität, Umsetzungsstärke, Offenheit und gesellschaftlich motiviertem unternehmerischen Antrieb erschaffen hier die Vertreterinnen und Vertreter der nächsten Generation kreativer Unternehmerinnen und Unternehmer Geschäftsmodelle und wirtschaftliche Tätigkeitsfelder, die keine einfache Fortsetzung des Bisherigen darstellen. Anders als es in der Vergangenheit üblich war – sich für eines der offiziellen Berufsbilder zu entscheiden und die eigene Ausbildung zielgerichtet darauf zuzuschneiden –, machen sie aus ihrem Know-how, ihren Interessen und Expertisen Tätigkeitsprofile, aus denen dann die Institutionen Berufsbilder ableiten, und nicht, wie so oft in der Vergangenheit, andersherum. Die entsprechenden Zugänge schaffen sich viele selbst, häufig im Quereinstieg. Der Digitalisierungsschub und die Verän-

derungen der Pandemie lassen vermuten, dass diese Entwicklung sich in der Zukunft weiter beschleunigt. Und das heißt im Rückschluss auch final Abschied nehmen vom unverrückbaren Glauben an lineare, institutionalisierte Ausbildungs- und Berufskarrieren und der klaren Rollen- und Machtverteilung zwischen Lernenden und Lehrenden.

Insbesondere für die Kultur- und Kreativwirtschaft, in der in so hohem Maße die Praxis die Theorie treibt, ist es wichtig, Ansätze zu entwickeln, wie Lehre, Aus- und Weiterbildung, wie Möglichkeiten zu Quereinstiegen und Zwischenqualifikationen schneller und dynamischer mit der Praxisentwicklung mithalten und diese bestmöglich begleiten und unterstützen können.

Grundvoraussetzung dafür, solche Maßnahmen passgenau und nachhaltig zu entwickeln, ist, sich wirklich mit der aktuellen und den zukünftigen Generationen von Akteurinnen und Akteuren der Kultur- und Kreativwirtschaft auseinanderzusetzen, sie ernst zu nehmen, bereit zu sein, von ihnen zu lernen und ihnen Neugier und echtes Interesse entgegenzubringen. Denn ohne zu verstehen, was kreative Unternehmerinnen und Unternehmer ausmacht, was sie antreibt, was ihnen wichtig ist, was für sie Wertschöpfung bedeutet, mit welchem Mindset sie gründen und agieren, woran sie Erfolg messen, was sie motiviert, welchen Werten sie sich verpflichtet sehen und natürlich welche Probleme und Bedarfe sie wirklich haben, ist es schwerlich möglich, effektive Maßnahmen und Programme zu entwickeln.

Und das gilt sowohl für den Bereich der Lehre, Aus- und Weiterbildung als auch dafür, passgenaue, flexible und praxisorientierte Rahmenbedingungen für die Kultur- und Kreativwirtschaft zu schaffen. Denn die Unternehmerinnen und Unternehmer der Kultur- und Kreativwirtschaft wollen letztlich aus sich selbst heraus wirtschaftlich erfolgreich sein.



Nana Addison
 Founder at CURL Agency & Styleindi
 Director at CURL CON & TEDxMauerPark



Oğuz Yılmaz
 Co-Founder YilmazHummel

Neue Generation, neues Mindset

von Marie Hartlieb, Friendzone.Studio, Berlin

Wer sind die neuen Köpfe der Kultur- und Kreativwirtschaft? Was treibt sie an und was machen sie anders? Bei dem Kongress „Re-Start & Gründung“ des Kompetenzzentrums Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes kamen einige von ihnen zu Wort und erzählten davon, wie sie zur Kultur- und Kreativwirtschaft kamen und was für sie zeitgemäßes Unternehmertum bedeutet.

Nana Addison ist Gründerin zweier Unternehmen, der CURL Agency und Styleindi. Beide gehen gegen das Problem mangelnder Vielfalt vor. Mit der CURL Agency berät sie Firmen, authentische Marketinginhalte zu schaffen, die marginalisierte Gruppen ins Storytelling einbeziehen, oder produziert diesen Content gleich selbst. Um die gerechte Ansprache verschiedener Zielgruppen geht es ihr auch in Styleindi. Auf dieser App ermöglicht sie Userinnen und Usern die Erstellung detaillierter Profile und

ihrer Bedürfnisse im Beautybereich und vernetzt sie mit Beautypros, die sich auf verschiedene Haar-, Haut- und Kleidungsstypen spezialisiert haben. Neue Gründungskultur ist für Nana Addison eine Frage des Willens, die Gesellschaft zu verändern, und der Motivation, sich selbstständig verschiedenste Fähigkeiten anzueignen. Dabei geht es nicht darum, schablonenartig bereits existierende Lösungen zu kopieren, sondern bestehende Prozesse zu dekonstruieren und danach mit neuen Komponenten zusammenzubauen. Erst so kann ein Unternehmen mit den eigenen Produkten und Dienstleistungen wirklichen Mehrwert schaffen.

Oğuz Yılmaz, früher erfolgreicher YouTuber, managt heute selbst kreative Talente im nachhaltigen Management YilmazHummel. Influencerinnen und Influencer werden oft belächelt, dabei sind sie meist Filmemacherinnen und Filmemacher, Storytellerinnen und Storyteller, Drehbuchautorinnen und Drehbuchautoren zugleich – Kreative, deren Talente gut begleitet werden sollen, findet Oğuz. Selbst aus einer Arbeiterfamilie stammend, hat ihm das Internet mit seinem Lernangebot, aber auch



Jule Bosch
Innovations- und Transformationsberaterin
Gründerin HOLYCRAB! & INWERT GmbH, Autorin „ÖKonomie“



Christian Sigmund
CEO wildplastic

der Möglichkeit, Inhalte zu teilen, einen Zugang zur kreativen Szene verschafft, die der traditionelle Bildungsweg ihm nicht ermöglicht hätte. Als Gründer legt er deshalb bei seinem Team keinen Wert auf akademische Abschlüsse, sondern auf Leidenschaft und die Bereitschaft, sich selbst Neues anzulernen. Und die Wertschätzung für ebendiese Skills hat er auch für die Künstlerinnen und Künstler seines Unternehmens.

Jule Bosch ist Innovations- und Transformationsberaterin und hat als Gründerin das Unternehmen HOLYCRAB! auf den Weg gebracht. Das bringt invasive Tierarten auf den Teller und macht sie zu Delikatessen. Neues Unternehmertum ist für Jule die Perspektive weg vom Individuum und hin zu einem Fokus auf die Gesellschaft. Selbstverwirklichung spiegelt sich demnach für sie darin wider, einen Beitrag für alle zu leisten. Und neue Unternehmen widmen sich dieser Aufgabe, indem sie mit ihren Produkten und Dienstleistungen ein übergreifendes Problem bekämpfen – in Jule Boschs Fall die Invasion der Roten Amerikanischen Sumpfkrebse in Berlin.

Christian Sigmund produziert mit seinem Unternehmen wildplastic Müllsäcke aus altem Plastik. Damit räumen seine Produkte in zweifacher Hinsicht den Dreck auf. Christians Team und er glauben an eine neue Wirtschaft, in der Unternehmen sich vorrangig um ein sinnstiftendes Ziel kümmern und Geld nur als Mittel zum Zweck sehen. Damit das bei wildplastic so bleibt, wurde eine Purposestiftung eingerichtet, die den Verkauf des Unternehmens oder die Zweckentfremdung des Geldes verhindert. Sein und viele andere junge Unternehmen plädieren für eine neue Rechtsform, über die direkt ein Purposeunternehmen wie das von Christian Sigmund gegründet werden kann, ohne dass eine Stiftung hinzugezogen werden muss. Durch diese Möglichkeit könnte sich wertstiftendes Gründen in Zukunft noch ganz anders gestalten.

Den gesamten Live-Mitschnitt des Kongresses „Re-Start & Gründung“ und weitere Stimmen der neuen Generation Kultur- und Kreativwirtschaft können Sie auf der Webseite des Kompetenzzentrums Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes finden.



Zukunft ergründen

von Linn-Maria Filous, Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes, Berlin

Unabhängig agieren, die eigene Ideenwelt in der Umsetzung sehen oder die einmalige Chance nutzen, Personen zu empoweren: Die Motivationsfaktoren im Gründungsgeschehen der Kultur- und Kreativwirtschaft sind so individuell und vielfältig wie die Unternehmerpersönlichkeiten hinter den Geschäftsideen. In Vorbereitung auf das dritte Creative Lab im Themenfeld „Teilhabe & Gründung“ tourte das Kompetenzzentrum mit der Roadshow durch Nordrhein-Westfalen und sprach zur Gründungswoche mit Unternehmerinnen und Unternehmern aus der Kultur- und Kreativwirtschaft und Vertreterinnen und Vertretern der Gründungsförderung in Köln über ihre Erfahrungen mit dem Thema. Es ging um treibende Faktoren auf dem Weg in das Unternehmertum, aktivierende Teilhabeprozesse im Gründungsgeschehen und den Umgang mit Hürden. Dabei wurde die vom Kompetenzzentrum in den Raum gestellte These „Jeder Mensch ist ein Unternehmer/eine Unternehmerin“ von den Zukunftsgestalterinnen und -gestaltern auf unterschiedlichste Art sowohl be- als auch widerlegt.

Eine Idee, ein Geschäftsmodell und ein Intensivkurs zum Finanzierungsplan – fertig ist das erfolgreiche Gründungskonzept? Eine solche Schablonenlösung trifft auf die neue Generation von Unternehmerinnen und Unternehmern schon

lange nicht mehr zu. Das Mindset hat sich verändert, der Ruf nach diverseren, unkonventionellen und transparenteren Gründungsnarrativen wird immer stärker. Doch wenngleich die Existenzgründungsquote in Deutschland 2019⁶ einen leichten Anstieg verzeichnet, werfen die langfristig rückläufigen Zahlen die Frage auf, warum grundsätzlich immer weniger Menschen den Schritt in die Selbstständigkeit wagen. Eine bedeutende Rolle spielt dabei die Pandemie: Sie hat die Gründungsdynamik erheblich verändert; während Kleinunternehmerinnen und -unternehmer ebenso wie Soloselbstständige besonders hart getroffen wurden, sind krisenbedingt mehr Not- und Chancen Gründungen entstanden, Innovationszyklen wurden verkürzt und digitale Geschäftsmodelle aus dem Boden gestampft.

Mit Blick auf ein New Normal nach der Pandemie ist einmal mehr klar geworden, dass besonders im Umgang mit noch nie dagewesenen Krisenphänomenen kreative Herangehens- und innovative Denkweisen gebraucht werden – und wer, wenn nicht die Akteurinnen und Akteure der Kultur- und Kreativwirtschaft, sind darin geübt? Es ist ein entscheidender Zeitpunkt, die Weichen der kultur- und kreativwirtschaftlichen Unternehmensgründung zu reflektieren und Transformation anzustoßen, wo es sinnvoll erscheint.

Aktivierende Teilhabeprozesse in der Kultur- und Kreativwirtschaft

In diesem Diskurs hat sich das Kompetenzzentrum in Vorbereitung auf das Creative Lab #3 vorgenommen, die Möglichkeiten zur Teilhabe am kultur- und kreativwirtschaftlichen Gründungsgeschehen zu untersuchen. Denn um es in den Worten von Alexander Lenz, Mitgründer von STYLIQUE, der ersten Online-Boutique zum Bauen, und einem der Interviewpartnerinnen und -partner während der Gründungswoche in Köln, zu sagen: „Vielfalt ist gut, aber noch nicht jede Vielfalt wird akzeptiert.“

6 <https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Konzernthemen/Research/PDF-Dokumente-Gr%C3%BCndungsmonitor/KfW-Gruendungsmonitor-2020.pdf>





„Meine Haltung ist, jeder Mensch ist Unternehmerin bzw. Unternehmer des eigenen Lebens – ja, das unterschreibe ich. Aber ich unterschreibe nicht, dass jede Person gründen kann.“

Zerrin Börcek

Von daher ist es in Deutschland leider noch nicht möglich, dass alle die gleichen Zugänge zur Gründungsförderung haben.“

Die These, dass jeder Mensch Unternehmerin bzw. Unternehmer ist, kann auch Zerrin Börcek, erfahrene Coachin und Gründerin von Teresa.AI, einer Sprachassistentin für Seniorinnen und Senioren, sowie dem fe:male Innovation Hub in Düsseldorf, so nicht stehen lassen. „Meine Haltung ist, jeder Mensch ist Unternehmerin bzw. Unternehmer des eigenen Lebens – ja, das unterschreibe ich. Aber ich unterschreibe nicht, dass jede Person gründen kann. Es ist ein schöner Gedanke, absolut, aber meine persönliche Empfindung ist, zunächst die Skills zu beherrschen und befähigt werden zu verstehen, wie Projekte selbst initiiert werden können und wie ein visionärer Blick entwickelt werden kann.“ Die Ausbildung von Kompetenzen und die Befähigung zum Gründungsprozess sind wichtige Schlagworte, die immer wieder im Rahmen der Tour aufkamen.

Nicola Deuticke, Projektkoordinatorin für Act Now II (Migrafrica e.V.), ein Qualifizierungsprogramm zur Ausbildung von unternehmerischer Kompetenz für Menschen mit Flucht- und Migrationserfahrungen, betont, dass die Chance zur Gründung nicht jeder Person zuteil wird. Ein undurchsichtiges Bürokratiesystem, enorme Behördenangst, fehlende finanzielle Mittel und unzureichende Beratungsangebote definiert sie hierbei als die größten Schwierigkeiten. Eine Gründungsberatung, die neben der Idee vor allem den Menschen in seiner

Ganzheit sieht, die persönlich, bedarfsorientiert sowie kultur-, sprach- und diskriminierungssensibel ist, wünscht sie sich auch in anderen Förder- und Beratungsinstitutionen.

Die Stadt als Netzwerk

Im Aufbau des eigenen Unternehmens ist vor allem eins wichtig: die Vernetzung. Das wissen nicht nur die Gründerinnen und Gründer, sondern auch die Institutionen der Förderinfrastruktur. In NRW bringen 80 vom Land zertifizierte STARTER-CENTER das Thema Gründung voran. Exemplarisch in Köln sind die drei vernetzten STARTERCENTER, betrieben von Industrie- und Handelskammer (IHK), Handwerkskammer und Wirtschaftsförderungs-GmbH KölnBusiness, der Hauptanlaufpunkt für (potenzielle) Gründerinnen und Gründer. Das Kompetenzzentrum hat sich mit Gründungsexpertin Petra Göbbels von der IHK und Gründungsexperte Andreas Severin von KölnBusiness über eine bedarfsorientierte Ansprache und Beratung, die Veränderung im Gründungsmindset und Zukunftswünsche ausgetauscht.

Bei der Frage „Was macht eine Unternehmerpersönlichkeit aus?“ sind sich beide einig: Risikoaffinität und Veränderungsbereitschaft. Auch wenn die Motivationsfaktoren der angehenden und bestehenden Unternehmerinnen und Unternehmer stark variieren, lässt sich ein veränderndes Mindset festhalten. Eine neue Generation von Gründerinnen und Gründern, die Dinge bewegen wollen, die Impact und Wirkung in den Mittelpunkt stellen



„Wir haben die erste Bi_PoC-Verlagsgesellschaft Deutschlands gegründet – und das müssen wir uns immer wieder vor Augen führen. Wir sind jung, wir sind neu in diesem Geschäft, aber wir wissen ganz genau, was wir machen, und wir machen das gut.“

Viviane Fatoumata Camara (links) und Jamilah Bagdach (rechts) von stolzeaugen.books

und die sich an den Sustainable Development Goals (SDGs) der UNO orientieren. Diese neue Generation hat ein starkes Lerninteresse und sucht die Vernetzung nach außen. Hierzu führt Andreas aus: „Die Stadt und das Netzwerk fungieren als ein großer Co-Working-Space. Es braucht kein physisches Vor-Ort-Sein. Vielmehr baut sich so ein dichtes Netzwerk durch die digitalen Kommunikationsmittel und häufig internationalen Hintergründe der Unternehmerinnen und Unternehmer auf und ermöglicht eine starke Sharing-Kultur und Wissensweitergabe.“ Vor allem die Verbindung der nächsten Generation mit etablierten Netzwerken für Unternehmerinnen und Unternehmer in Form von Mentorschaften sieht Petra hier als einen entscheidenden Unterstützungsfaktor auf dem Weg in die Selbstständigkeit.

Treibstoff Aktivismus

Wie aus einem aktivistischen Engagement und einer klaren Haltung eine Gründung entstehen kann, wissen Jamilah Bagdach und Viviane Fatoumata Camara. Für die beiden Mitgründerinnen von stolzeaugen.books, der ersten Bi_PoC⁷-Verlagsgesellschaft Deutschlands, lag der Gründungsmoment vor allem darin, eine gesellschaftliche Veränderung herbeizuführen. Viviane führt dazu aus: „Die Stimmen von Bi_PoCs sind in der Gesellschaft, aber auch in der Verlagswelt unterrepräsentiert. Texte und Perspektiven werden verfälscht oder

nicht als relevant und wichtig anerkannt, und genau hier wollen wir stolzeaugen.books ansetzen und einen Raum für diese Stimmen schaffen.“ Gemeinsam mit zwei weiteren Gründungspersonen haben die beiden Studentinnen stolzeaugen.books bewusst am 8. Mai, für sie der Tag des Widerstandes, im Jahr 2020 ins Leben gerufen. Empowert durch ihre Mitgliedschaft und die preisgekrönte Arbeit von Holla e.V., einem Verein, der sich für intersektionale Gesundheit in Köln einsetzt, konnten die beiden den Schritt in die Gründung machen.

Sowohl das Medium Buch, etwas Anfassbares und Langlebiges, als auch die erste Veröffentlichung „Texte nach Hanau“, einen Sammelband von 50 Bi_PoC-Autorinnen und -Autoren, haben sie im Rahmen einer aktiven Erinnerungskultur gewählt. Sie wollen den Themen Raum und möglichst vielen Bi_PoC-Autorinnen und -Autoren von Anfang an eine unzensurierte Stimme geben. Mit der starken Unterstützung des sozialen Umfelds haben sich die beiden das Gründungs-Know-how selber beigebracht.

Dabei war der Prozess nicht immer einfach, wie Jamilah Bagdach betont: „Wir hatten das Gefühl, dass wir nicht das Unternehmen sind, wie es sich die weiße Mehrheitsgesellschaft vorstellt, nicht so professionell.“ Ein Rat an weitere Gründerinnen und Gründer ist ihnen deshalb besonders wichtig:

7 Bi_PoC steht für Black, indigenous_ und People of Color

an sich glauben und Fehler zulassen. Erst durch den Zuspruch von außen sowie durch zahlreiche Freunde und Bekannte und durch die Dankbarkeit und Freude der Autorinnen und Autoren ihres ersten Buches ist ihnen bewusst geworden, welchen entscheidenden Schritt sie gemacht haben: „Wir haben die erste Bi_PoC-Verlagsgesellschaft Deutschlands gegründet – und das müssen wir uns immer wieder vor Augen führen. Wir sind jung, wir sind neu in diesem Geschäft, aber wir wissen ganz genau, was wir machen, und wir machen das gut.“ Mit Blick in die Zukunft sind ihnen zwei Punkte besonders wichtig: Erstens, der Wunsch von dem Verlag leben zu können, um so noch weiteren verschiedenen Perspektiven und Lebensrealitäten im Team einen Platz zu geben. Zweitens, mit dem Anspruch, rassismussensibel und intersektionalitätsbewusst zu arbeiten, ein Vorbild sein zu können: „Denn diesen Ansatz braucht es eigentlich in jedem Unternehmen.“

Einfach machen!

Dass „Einfach machen“ eine lohnenswerte Herangehensweise an das Gründen ist, bestätigen die Erfahrungen von Alexander Lenz, Mitgründer von STYLIQUE, und Emily von der Osten von der Marke [Milux](#) aus dem Produkt- und Designbereich. STYLIQUE ist eine Allround-Online-Plattform für den Innenausbau, und bei Milux handelt es sich um eine Accessoire- und Bekleidungsmarke, die vor allem durch das Key-Produkt, die Handyhülle mit abnehmbarer Kordel, bekannt geworden ist.

„Beim Gründen ist es nicht wie beim Sport, wo das Tor geschossen wird, und das ist der entscheidende Moment. Unternehmerin oder Unternehmer zu sein ist ein fortlaufender Prozess und eine längere Periode, in der es ganz viele Momente gibt, die wichtig sind“, blickt Alexander zurück. Motiviert hat ihn dabei, zu sehen, wie die Idee in die Umsetzung gelangt, und die Möglichkeit, unabhängig zu sein, seinen Tag selbst gestalten zu können und Herausforderungen zu meistern. Einen Tipp für potenzielle Gründerinnen und Gründer muss er nicht lange überlegen: „Einfach machen! Und die

Idee schnellstmöglich auf dem Markt testen und Feedback einholen. Und das nach kurzer Konzeption, sie muss noch in keiner Vollendung sein.“

Feedback spielt auch bei Emily von der Osten und ihrer Gründung eine Schlüsselrolle. Gegründet hat Emily im Nebenerwerb nach wenigen Gesprächen mit Förderinstitutionen und vor allem nach dem Ansehen von vielen YouTube-Tutorials und unter Einbezug des Feedbacks ihrer Instagram-Community. Warum die Sozialen Medien nicht als Vertriebskanal nutzen oder das Produkt gemeinsam mit den Nutzerinnen und Nutzern entwickeln? Mittlerweile hat sie die Handyhüllen so optimiert, dass sie kompostierbar sind, und wer weiß, was sie nächstes Jahr noch alles können. Wenn man eines von Emily lernen kann, dann ist es die Leichtigkeit und die Freude am Unternehmertum. Für zukünftige Gründerinnen und Gründer hat sie den Tipp: „Sprich über deine Idee, mit allen, denen du vertraust, und versuche sie nicht auf Krampf geheim zu halten. Du kannst nicht alles wissen, also versuche in den Dialog zu gehen, und stell die Fragen, deren Antworten du brauchst.“

Stetiges Feedback, der Co-Working-Space „Netzwerk“, die Vision einer Veränderung oder die Umsetzung einer Idee – motivierende Faktoren zum Gründungsprozess gibt es unzählige. Dass jedoch nicht alle Menschen gleichermaßen teilhaben können an diesem Prozess, ist nicht zuletzt durch die Ausführungen der Interviewpartnerinnen und -partner deutlich geworden. Die Gespräche zur Gründungswoche liefern wichtige Impulse für einen kreativeren und diskriminierungssensibleren Gründungsprozess in der Kultur- und Kreativwirtschaft. Themen, die im Rahmen des #3 Creative Labs Anfang 2022 aufgegriffen und vertieft werden.

Weitere Hintergründe zur Gründungsmotivation und Vision hinter stolzeaugen.books führen die beiden Mitgründerinnen neben anderen Unternehmerinnen und Unternehmern, die sich für eine inklusivere Gesellschaft und Wirtschaft einsetzen, beim Kongress „Diversität & Inklusion“ vom Kompetenzzentrum Kultur und Kreativwirtschaft aus.



Neue Geschäftsmodelle aus der Krise

Egal ob es einen Ausweg aus der Krise bedeutet oder schon ein lang gehegter Plan war: Mitten in der Krise zu gründen, das Geschäftsmodell neu aufzustellen oder sich selbst neu zu erfinden, ist mit Herausforderungen verknüpft. Wie in diesem Kapitel bereits mehrfach zur Sprache kam, sind die Akteurinnen und Akteure der Kultur- und Kreativwirtschaft geübt darin, sich in solchen Momenten sehr agil zu zeigen. Doch was bedeutet das konkret? Bei einer digitalen Learning Journey des Kompetenzzentrums erzählten sie von ihren Erfahrungen. Essenziell waren ihrer Ansicht nach:

- Kreative Ideen:
Vorstellungskraft & Projekten kreativ begegnen
- Team:
Harmonie, ergänzende Kompetenzen, vielfältige Skills
- Fleiß:
Bereitschaft zu investieren, Neues zu lernen
- Leidenschaft:
Für Ideen brennen & andere mitziehen
- Netzwerk:
Kollaborationsmöglichkeiten & Feedback

Hier können Sie einige Statements der Expertinnen und Experten nachlesen:

GehörGäng

Zu Zeiten der Pandemie runter von der Bühne, rein ins Tonstudio: Die Produzentinnen des Hörbuchverlags GehörGäng verleihen fein ausgewählter Literatur vom Roman bis zum Theaterstück ihre ganz besondere schauspielerprobt Stimme.



Astrid Kohrs
Co-Gründerin des Hörbuchlabels Die GehörGäng

„Wir haben ganz klein bei mir zu Hause angefangen und sind dann immer mehr gewachsen. Wir hatten unsere Freude dran und haben uns die Zeit gut vertrieben, anstatt zu warten, dass der Lockdown wieder aufhört, dass die Theater wieder aufmachen.“

„Ich gucke Tutorials und google. Kann ich nicht, gibt es nicht.“

„Ich hab gelernt, dass ich noch viel mehr kann, als ich dachte, ich habe gelernt, dass ich mich auf mich verlassen kann mit dem, was ich möchte, dass ich mich von meiner Leidenschaft führen lassen kann und dass Zusammenhalt ganz ganz wichtig ist.“

Astrid Kohrs, GehörGäng



Dana Golombek
Regisseurin und Produzentin, Die GehörGäng

„Mit der Audioaufnahme von Theaterstücken haben wir ein Alleinstellungsmerkmal. Aber das haben wir nicht gemacht, weil wir ein Alleinstellungsmerkmal haben wollten, sondern weil uns das Theaterspielen gefehlt hat und weil es uns am Herzen liegt.“

„Die Idee ist erst mal, was Gutes zu machen. Weil nur dann kann man auch besonders sein, denke ich.“

Dana Golombek, GehörGäng

Super Crowd

Das Team des „Indie Arena Booth“, einem ursprünglich physischen Event für Indie-Gaming, musste aufgrund der Pandemie umdenken und erfand seinen Service neu. Entwickelt wurde eine digitale Plattform, die Onlineevents zum Gaming-Erlebnis macht und jetzt sogar neue Marktlücken erobert.



Valentina Birke
Head of Project für die Indie Arena Booth

„Das erste Produkt haben wir so gemacht: Wir haben ein Gamejam gemacht, das ist wie so ein Musikerjam, nur dass man halt Spiele entwickelt. Wir haben uns ein Wochenende zusammengesetzt, auch mit anderen befreundeten Spieleentwicklern und Spieleentwicklerinnen, und haben dann einen Prototyp zusammengeschustert.“

„Was uns am meisten gebracht hat, ist langjähriges Vertrauen unserer Partner. Dass alle unsere Aussteller uns vertraut haben und gesagt haben, sie machen da mit. Aber dann hatten wir auch ne große Reihe an Partnern, auch mit viel Kohle. Weil sonst wäre das nichts geworden.“

„Wir haben uns auch immer Feedback geholt von allen Leuten. Und das war sehr gut, weil dadurch haben wir geguckt, in welche Richtung wir noch mehr gehen können. Also Feedback einholen und auch wirklich Leute haben, die einem ehrliches Feedback geben. Das war echt gut und wichtig.“

Valentina Birke, Super Crowd

Tech Open Air Berlin

Von der Eventorganisation zur Online-Learning-Plattform für die Technologiebranche: Diesen Wandel durchlebte Tech Open Air Berlin in den letzten zwei Jahren. Das Produkt änderte sich, das Angebot blieb im Kern dasselbe: Inspiration, Learning und Vernetzung in der Szene.



Nikolas Woischnik
Founder & CEO Tech Open Air (TOA)

„Man muss, glaub ich, dann einfach mit der Zeit gehen und sagen: Gut, was ist der Werkzeugkasten, der mir zur Verfügung steht, um diese Bedürfnisse zu befriedigen?“

„Es kann viel Wert entstehen, wenn man einfach loslegt. Wenn man im Team arbeitet, muss man Leute auch mitziehen, weil nicht jeder Lust darauf hat, ins Blaue hinein einfach loszulegen. Ich versuche einfach zu schauen, dass man jeden Tag ein bisschen mehr macht.“

Niko Woischnik, Tech Open Air Berlin

INFO

Bei den Learning Journeys besucht das Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes digital oder analog mehrere Expertinnen und Experten zu einem bestimmten Thema und lässt sie aus ihrer Praxis berichten. Neben einer übergeordneten Fragestellung, auf die die Beteiligten eine Antwort suchen, sind auch die Fragen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer herzlich willkommen. Viele Ausgaben der Learning Journey sind auf dem YouTube-Kanal des Kompetenzzentrums zu finden. Aktuelle Termine sind auf der Webseite des Kompetenzzentrums gelistet.

Link zur Playlist
Digitale Learning Journeys



Wie geht es weiter?



Ausblick

von Wiebke Müller, Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes, Berlin

Je länger der aktuelle Zustand anhält, sich täglich die Nachrichten über internationale Kriege, die Auswirkungen der Klimakrise, neue Inzidenzwellen und gesellschaftliche Konflikte überschlagen, desto deutlicher wird: Nach der Krise ist vor der Krise. Während wir anfangs noch optimistisch auf ein schnelles Ende der Pandemie warteten, zeichnet sich inzwischen ein Dauerkrisenzustand ab. Wie wird dies die Gesellschaft und Wirtschaft verändern? Welche Rolle wird die Kultur- und Kreativwirtschaft spielen? Und wie wird es möglich sein, inmitten der Krise Zukunft zu gestalten?

Wie schon im Intro erwähnt, wurden die Erkenntnisse, die Sie in den „Aus der Krise in die Zukunft“-Bänden finden, größtenteils aus dem Jahresprogramm des Kompetenzzentrums 2021 gezogen (eine Übersicht finden Sie auf den nächsten Seiten). Sie sind damit Teil eines Lernprozesses zum Umgang mit Krisen. Mit Hinblick auf den sich ankündigenden Dauerkrisenzustand wird nun die Frage: „Wie kann die Kultur- und Kreativwirtschaft krisenfester werden?“ zentral in den kommenden Aktivitäten des Kompetenzzentrums sein.

Dabei wird eine Aufgabe sein, sich die Struktur der Branche genau anzuschauen und zu identifizieren, wie zukünftig ein sichereres Netz an Unterstützung geschaffen werden kann. Was lässt sich aus der Pandemie lernen? Wer war besonders von den Folgen betroffen? Wie lässt sich das zukünftig ändern? Auch der Erfahrungsaustausch innerhalb der Branche und die Vernetzung untereinander werden weiterhin von großer Bedeutung sein. Und schließlich gilt es ebenfalls herauszufinden: Wie prägt die Kultur- und Kreativwirtschaft eine Welt in der Dauerkrise?

Bevor sich das Kompetenzzentrum mit diesen Fragen in den kommenden Monaten intensiv beschäftigen wird (die wichtigsten Erkenntnisse werden

Sie dann im dritten Band dieser Reihe lesen können), haben wir zum Abschluss dieses Bandes einige Projektpartnerinnen und -partner nach ihren Gedanken zum Thema Krise gefragt:

Welche Rolle erfüllt die Kultur- und Kreativwirtschaft Ihrer Meinung nach gesellschaftlich in Zeiten der Krise?

In Krisen müssen komplexe Entscheidungen schnell getroffen werden. Oft ist es dabei schwierig, alle möglichen Konsequenzen dieser Entscheidungen zu antizipieren. Safety First ist dann oft die Antwort der Wahl. „Sicherheit geht vor“ – aber was ist eigentlich noch sicher, wenn es um Klimakrise, Pandemien oder den plötzlichen Ausbruch eines Krieges geht? Veränderungen- und Gestaltungswille und der Mut, jenseits von „Das war schon immer so“ neue Wege zu gehen, sind Eigenschaften, die wir heute dringend brauchen. Die Kultur- und Kreativwirtschaft hat das notwendige Mindset, Bestehendes zu hinterfragen, alte Denkmuster aufzubrechen, technologieoffene Instrumente und Verfahren zu erproben und so ganz neue Perspektiven zu ermöglichen. Diese Offenheit für Neues und diese Schaffenskraft brauchen wir dringender denn je.

Franziska Krüger, Leiterin der Stabsstelle Strukturwandel für das Mitteldeutsche Revier Sachsen-Anhalt und Projektpartnerin des Kompetenzzentrums beim Creative Lab Kohle Ideen

Sie zeigt uns neue Wege auf, um alte Denkstrukturen zu lösen. Viel zu häufig arbeiten wirtschaftliche Zweige nur für sich. Dabei ist die Welt, in der wir leben, viel komplexer. Um zukünftigen Herausforderungen zu begegnen, brauchen wir die Fähigkeit, ganzheitlich zu denken. Und das geht nur, wenn unterschiedliche Sichten zusammenkommen. Wir müssen lernen, das viele Wissen, das existiert, klug zusammenzuführen, um so kreative Ideen zu entwickeln. Nur die gemeinsame Sichtweise aus unterschiedlichen Blickwinkeln wird Probleme wie den Klimawandel bewältigen können.

Deana Mrkaja, freie Journalistin und Zukunftsforscherin, schreibt regelmäßig Beiträge für das Magazin des Kompetenzzentrums

Die gleiche wie vor der Krise, wir brauchen sie nur noch dringlicher – als Experimentier- und Imaginier- raum für alternative Zukünfte.

Prof. Dr. Martin Zierold, Leiter des Instituts für Kultur- und Medien- management der Hochschule für Musik und Theater Hamburg, betrachtete 2021 für das Kompetenzzentrum den Innovationsbegriff genauer

Welche Eigenschaft brauchen Ihrer Ansicht nach die Gesellschaft und/oder Wirtschaft, um krisenfester zu werden?

Wir leben in einer polarisierten Gesellschaft und einer zunehmend gespaltenen Welt. Globale Herausforderungen wie der Klimawandel, die Pandemie oder der russisch-ukrainische Krieg erfordern jedoch eigentlich Geschlossenheit und gemeinsame Kraftanstrengungen. Daher werden wir in Zukunft verstärkt die Fähigkeit brauchen, die Perspektive der anderen Seite zu verstehen, Kompromisse zu finden – um so zu mehr Geschlossenheit und Annäherung zu finden. Je uneiniger wir sind, als Gesellschaft, als Staatengemeinschaft, desto schwerer wird es, diese enormen Krisen zu bewältigen.

Martin Kaelble, Gründer der Nachrichtenplattform informed, kommentiert für das Magazin des Kompetenzzentrums regelmäßig Themen und Trends aus Sicht des Wirtschaftsjournalismus

Um in Zeiten von Unsicherheit handlungsfähig zu bleiben, halte ich die Orientierung des eigenen Handelns an einem Kompass der Werte und gesellschaftlichen Wirkung für wichtig. Norden wir unsere persönlichen und unternehmerischen Entscheidungen so ein, dass sie einer lebenswerten Zukunft für alle dienlich sind.

Julia Köhn, Projektleiterin des Kompetenzzentrums Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes

Das derzeitige Modewort lautet Resilienz – doch es ist genau das, was sowohl die Gesellschaft als auch Wirtschaft braucht. Wir sollten lernen, wie wir widerstandsfähiger werden. Zudem müssen wir in allem flexibler werden und uns nicht dogmatisch an gewisse Vorschriften halten. Schnell handeln bedeutet, in flexiblen Strukturen zu handeln und nicht auf ein „Immer so“ zu beharren. Zudem, würde ich sagen, müssen wir wieder lernen zu entschleunigen. Im Alltag und im Berufsleben.

Deana Mrkaja, freie Journalistin und Zukunftsforscherin, schreibt regelmäßig Beiträge für das Magazin des Kompetenzzentrums

Uns hilft es sehr, dass wir nicht von unendlichem Wachstum angetrieben sind. Es reicht für uns auch einfach mal, wenn es gut läuft. Das gibt uns vor allem in der aktuellen Krisenzeit extrem viel Ruhe. Ich kann mir nicht vorstellen, wie es wäre, wenn ich in dieser turbulenten Zeit nicht nur eine Firma leiten, sondern auch noch dafür zuständig sein müsste, das Geld von Investor:innen zu vermehren. Ich denke, dass es den Menschen und damit auch der Wirtschaft schon helfen wird, wenn jungen Unternehmen geholfen wird, weil man vor allem die Visionen, Menschen und Produkte unterstützen will und es nicht einfach nur ein Investment Case ist, um schnell sein Geld zu verzehnfachen. Das hat nichts mit Nachhaltigkeit zu tun.

Oğuz Yılmaz, Co-Founder des Managements YılmazHummel, berichtete beim Kongress „Gründung und Re-Start“ von seinen Erfahrungen beim Gründen

Lernfreude.

Prof. Dr. Martin Zierold, Leiter des Instituts für Kultur- und Medien- management der Hochschule für Musik und Theater Hamburg, betrachtete 2021 für das Kompetenzzentrum den Innovationsbegriff genauer

Übersicht der Aktivitäten des Kompetenzzentrums Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes 2021



KOMPETENZZENTRUM
KULTUR- UND
KREATIVWIRTSCHAFT
DES BUNDES

Datum	Thema/Veranstaltungstitel
Donnerstag, 28.01.2021	Innovation Workshop <i>Potenziale der Kultur- und Kreativwirtschaft für Mittelstand & Industrie</i>
Freitag, 05.02.2021	Innovation Workshop <i>Cultural Leadership</i>
Mittwoch, 24.02.2021	Digitale Learning Journey <i>Was gehört zum Zukunftswerkzeug der Veranstaltungsbranche?</i>
Freitag, 12.03.2021	Innovation Workshop <i>Entwicklung von (digitalen) Netzwerkformaten</i>
Freitag, 19.03.2021	Creative Lab Kohle Ideen <i>Location-Besichtigung und Netzwerkaufbau in Zeit</i>
Donnerstag, 25.03.2021	Kongress #1 <i>Betroffenheit & Perspektiven</i>
Mittwoch, 31.03.2021	Digitale Learning Journey <i>Welche Möglichkeiten eröffnen kreativwirtschaftliche Ansätze im Bildungsbereich?</i>
Mittwoch, 31.03.2021	Creative Lab Kohle Ideen <i>Kick-Off mit Partner-Netzwerk</i>
Mittwoch, 05.05.2021	Digitale Learning Journey <i>Wie prägt die Kultur- und Kreativwirtschaft die neue Arbeitswelt?</i>
Donnerstag, 20.05.2021	Creative Lab Kohle Ideen <i>Company Building Workshop mit Partner-Netzwerk</i>
Dienstag, 25.05.2021	Creative Lab Kohle Ideen <i>Q&A</i>
Mittwoch, 26.05.2021	Kongress <i>Re-Start & Gründung</i>
Donnerstag, 27.05.2021	Netzdialog Thema: <i>New Work</i>
Donnerstag, 27.05.2021	Wissenschaftliches Netzwerk Workshop #1: <i>Vernetzen und Themen sortieren</i>
Mittwoch, 02.06.2021	Digitale Learning Journey <i>Welche digitalen Geschäftsmodelle entwickelt die Kultur- und Kreativwirtschaft?</i>
Freitag, 04.06.2021	Wissenschaftliches Netzwerk Workshop #2: <i>Vernetzen und Themen vertiefen</i>
Dienstag – Mittwoch, 08.06. – 09.06.2021	Creative Lab Kohle Ideen <i>Auswahlgespräche</i>
Donnerstag, 17.06.2021	Innovation Workshop <i>Ansätze neuer Gründungsprogramme für die Kultur- und Kreativwirtschaft</i>
Donnerstag, 17.06.2021	Wissenschaftliches Netzwerk Workshop #3: <i>Themen verdichten</i>
Donnerstag, 24.06.2021	Netzdialog Thema: <i>Innovation</i>
Mittwoch – Freitag, 30.06. – 02.07.2021	Roadshow <i>Besuch des Partner-Netzwerks des Creative Labs Kohle Ideen (7 Stopps) in Sachsen-Anhalt</i>
Freitag, 02.07.2021	Creative Lab Kohle Ideen <i>Start Projektphase Risky Projects in Zeit: Einzug der Teams</i>
Samstag, 03.07.2021	Creative Lab Kohle Ideen <i>Start Projektphase: Tour durch den Burgenlandkreis mit Vertreterinnen und Vertretern der Stadt Zeit</i>
Sonntag, 05.07.2021	Creative Lab Kohle Ideen <i>Netzwerkworkshop in der Alten Nudelfabrik</i>
Donnerstag, 22.07.2021	Netzdialog Thema: <i>Strukturwandel</i>
Donnerstag, 05.08.2021	Creative Lab Kohle Ideen <i>Halbzeit: öffentliche Vorstellung der Zwischenergebnisse und Netzwerk-Workshop</i>
Freitag, 06.08.2021	Creative Lab Kohle Ideen <i>Halbzeit: Kollegiale Beratung und Schulterblick</i>
Dienstag, 24.08.2021	Creative Lab Kohle Ideen <i>Netzwerkworkshop mit der Stabsstelle „Strukturwandel im Mitteldeutschen Revier“ der Staatskanzlei und Ministerium für Kultur des Landes Sachsen-Anhalt</i>
Donnerstag, 26.08.2021	Netzdialog Thema: <i>Werteorientierte Ökonomie</i>
Donnerstag, 02.09.2021	Konferenz zur Zukunft Europas: <i>Kultur- und Kreativwirtschaft für ein Europa der Vielfalt</i>
Freitag, 03.09.2021	Creative Lab Kohle Ideen <i>Öffentliche Vernissage des Projektteams Alles zu seiner Zeit</i>
Samstag, 04.09.2021	Creative Lab Kohle Ideen <i>Finale: öffentlicher Projektparkour in Zeitzer Innenstadt und feierliche öffentliche Abschlussveranstaltung</i>
Mittwoch, 08.09.2021	Digitale Learning Journey <i>How are the cultural and creative industries shaping urban futures?</i>
Donnerstag, 16.09.2021	Netzdialog Thema: <i>Urbane Zukunft</i>
Donnerstag – Samstag, 16.09. – 18.09.21	Innovation Camp UMPFLASTERN <i>Neue Wege zur lebendigen Innenstadt</i>
Mittwoch – Samstag, 22.09. – 25.09.2021	Roadshow <i>Das Kompetenzzentrum zu Gast beim Future Playground auf dem Reeperbahnfestival 2021</i>
Donnerstag, 07.10.2021	Internationale Fachkonferenz 2021: <i>Transformation mit der Kultur- und Kreativwirtschaft</i>

Datum	Thema/Veranstaltungstitel
Mittwoch, 13.10.2021	Digitale Learning Journey <i>Wie gelingt Transformation in Krisenzeiten?</i>
Donnerstag, 28.10.2021	Netzdialog <i>Thema: Resilienz</i>
Mittwoch, 10.11.2021	Digitale Learning Journey <i>Wie sehen Gestaltungsprozesse für eine diverse Gesellschaft aus?</i>
Donnerstag, 11.11.2021	Medienworkshop
Montag – Sonntag, 15.11. – 21.11.2021	Roadshow <i>Gründungswoche: Explorationsreise Gründung+</i>
Donnerstag, 02.12.2021	Netzdialog <i>Thema: Inklusion & Teilhabe</i>
Donnerstag, 09.12.2021	Kongress <i>Diversität & Inklusion</i>
Mittwoch, 15.12.2021	Digitale Learning Journey <i>Wie sieht Kuration in einer zukunftsweisenden Kultur- und Kreativwirtschaft aus?</i>
Samstag – Sonntag, 23.10. – 24.10.2021	Roadshow <i>Das Kompetenzzentrum zu Gast beim Entrepreneurship Summit 2021</i>
Montag – Sonntag, 15.11. – 21.11.2021	Roadshow <i>Gründungswoche Explorationsreise Gründung+</i>

