

## „Kultureinrichtungen öffnet euch.“ Kooperationen für mehr Perspektiven

von **Kristina Stang**

Erscheinungsjahr: 2017

Stichwörter:

**Diversität | Geflüchtete | Kollaboration | Kooperation | Teilhabe | interkulturelle Öffnung | Migration | Diversitätsbewußte Bildungspraxis**

### Abstract

*Viel ist in den letzten Jahren an Kulturinstitutionen appelliert worden, sich zu „öffnen“. Der postulierte Reformbedarf bezieht sich auf personelle Strukturen, Programmangebot und adressiertes wie erreichtes Publikum der Kulturinstitutionen. In all diesen Bereichen bildet sich in aller Regel die reale gesellschaftliche Heterogenität (noch) nicht ab. Die Gesellschaft ist weit weniger weiß, männlich, heterosexuell, autochthon deutsch und akademisch geprägt als die mehrheitlich vorhandenen Strukturen, Outputs und NutzerInnen der subventionierten Kunst- und Kultureinrichtungen. Seit Jahresende 2015 wird die Öffnungsdebatte mit einiger Zuspitzung geführt. Im Kontext der hohen Zuzugszahlen wird Deutschland seitdem als plurale Einwanderungsgesellschaft neu diskutiert. Konzepte von Integration und Inklusion werden entworfen, auch der diversitätsorientierten Organisationsentwicklung kommt eine erhöhte Aufmerksamkeit zu – nicht nur, aber eben auch im Kulturbereich. Dieser Beitrag knüpft an den Öffnungsdiskurs aus der Praxisperspektive, namentlich aus den Erfahrungen der Berlin Mondiale, heraus an. Es handelt sich dabei um ein Programm, in dessen Rahmen Berliner Kulturinstitutionen langfristige Kooperationen mit Unterkünften für Geflüchtete eingehen.*

Viel ist in den letzten Jahren an Kulturinstitutionen appelliert worden, sich zu „öffnen“. Der postulierte Reformbedarf bezieht sich auf personelle Strukturen, Programmangebot und adressiertes wie erreichtes Publikum der Kulturinstitutionen. In all diesen Bereichen bildet sich in aller Regel die reale gesellschaftliche Heterogenität (noch) nicht ab. Die Gesellschaft ist weit weniger weiß, männlich, heterosexuell, autochthon deutsch und akademisch geprägt als die mehrheitlich vorhandenen Strukturen, Outputs und NutzerInnen der subventionierten Kunst- und Kultureinrichtungen. Seit Jahresende 2015 wird die Öffnungsdebatte mit einiger Zuspitzung geführt. Im Kontext der hohen Zuzugszahlen wird Deutschland seitdem als plurale

Einwanderungsgesellschaft neu diskutiert. Konzepte von Integration und Inklusion werden entworfen, auch der diversitätsorientierten Organisationsentwicklung kommt eine erhöhte Aufmerksamkeit zu – nicht nur, aber eben auch im Kulturbereich.

Dieser Beitrag knüpft an den Öffnungsdiskurs aus der Praxisperspektive, namentlich aus den Erfahrungen der *Berlin Mondiale*, heraus an. Es handelt sich dabei um ein Programm, in dessen Rahmen Berliner Kulturinstitutionen langfristige Kooperationen mit Unterkünften für Geflüchtete eingehen.

## **Berlin Mondiale – Zugänge und Öffnung**

*Berlin Mondiale* startete im Frühjahr 2014 als gemeinsame Initiative des *Rats für die Künste* und des *Berliner Flüchtlingsrats*. Das Projekt steht in Trägerschaft des *Kulturnetzwerks Neukölln e. V.* und wird in 2017 von der *Berliner Senatsverwaltung Kultur und Europa* aus Mitteln des Masterplans Integration und Sicherheit finanziert. Im Zentrum des Programms stehen Tandem-Partnerschaften zwischen je einer Kultureinrichtung und einer Unterkunft für geflüchtete Menschen. Zum Zeitpunkt des Verfassens dieses Artikels, im Frühjahr 2017, sind es knapp 30 solcher Tandems, spartenübergreifend und über die ganze Stadt verteilt; bis Jahresende soll die Zahl weiter anwachsen.

Die Konzeptions- und Startphase der *Berlin Mondiale* datiert noch vor der sogenannten „Flüchtlingskrise“ und der damit einhergehenden großen öffentlichen Aufmerksamkeit auf das Thema und des intensivierten Inklusions-Diskurses. Das lässt sich auch an dem formulierten Selbstverständnis ablesen: So war im Profiltext 2015/16 noch von der Verantwortung der KulturakteurInnen, „den Bewohner\*innen möglichst nachhaltige Zugänge in die Stadtgesellschaft“ zu ermöglichen, die Rede.

Heute hat sich die Annahme einer „Stadtgesellschaft“, die sich von einer ebenfalls konstruierten Gruppe der „Geflüchteten“ unterscheidet, längst überholt. Es heißt nun, im Projekt „werden künstlerische Programme und Projekte der *kulturellen Begegnung* realisiert und somit die *Zusammenarbeit* mit im Exil lebenden Menschen ermöglicht. [...] Berlin Mondiale setzt sich dafür ein, geflüchteten Menschen *Zugänge* zu Arbeit und Beschäftigung im Kunst- und Kulturbereich zu ebnen und *Gestaltungsräume* zu öffnen“ (Berlin Mondiale 2017; Hervorhebungen durch die Verfasserin).

Auch die Zusammensetzung des Netzwerks sowie die Arbeitsweisen und Kooperationsformen werden immer diverser. Von den sieben Kultureinrichtungen, mit denen die *Berlin Mondiale* 2014 anfang, gehören fünf noch heute dazu – das *Deutsche Theater Berlin*, das *Haus der Kulturen der Welt*, die *Kunst-Werke Berlin*, die *Neuköllner Oper* und die *Uferstudios, Zentrum für zeitgenössischen Tanz*. In der laufenden Phase der Ausweitung des Netzwerks werden nun vermehrt Einrichtungen der Freien Szene, Community-basierte Projekte, Träger der Jugendhilfe oder Schulen mit ihren Willkommensklassen Teil des Programms. Besonderes Augenmerk kommt dabei AkteurInnen in den Berliner Randbezirken zu.

In Berlin gibt es derzeit (Stand März 2017) mehr als hundert Unterkünfte für geflüchtete Menschen. Viele Notunterkünfte werden aufgelöst, neue Unterkünfte in Leicht- oder Containerbauweise für jeweils mehrere hundert Menschen entstehen gerade an rund 30 Standorten vor allem an den Rändern der Stadt. Bei den bislang im Projekt kooperierenden Einrichtungen handelt es sich um neue wie um etablierte Häuser mit einer Kapazität von weniger als hundert bis zu über tausend Plätzen. Ähnlich groß sind die Unterschiede der Kulturpartner: Von subventionierten Museen, Theatern und Opernhäusern und Institutionen der Freien

Szene bis hin zu kleineren Vereinen und Initiativen mit prekären personellen und finanziellen Strukturen ist alles vertreten.

*Berlin Mondiale* unterstützt die Partnerschaften mit Impulsgeldern für künstlerische Honorare. Dazu kommen Extrabudgets für Aufwandsentschädigungen für geflüchtete Mitwirkende und Overhead-Kosten wie ÖPNV, Workshop-Verpflegung oder Sprachmittlung. Vor allem aber spielt Prozessbegleitung und Beratung eine wichtige Rolle sowie Netzwerkveranstaltungen, auf denen die Beteiligten sich austauschen und begegnen können. Die Zusammenarbeit läuft in jedem der Teams und Tandems etwas anders ab, allerdings immer nach demselben Grundmuster: dialog- und prozessorientierte flexible Programmentwicklung, die die Bedürfnisse und Interessen der BewohnerInnen, der beteiligten Unterkünfte und der KünstlerInnen und Kultureinrichtungen gleichermaßen im Blick hat. Die Qualität der Zusammenarbeit misst sich an Kontinuität und Nachhaltigkeit, nicht an Präsentationen und Ergebnissen.

Wo nicht das konkrete Projekt, sondern langfristig angelegte Kooperationen im Fokus stehen, spielen Entwicklungsprozesse naturgemäß eine wichtige Rolle – sowohl in Bezug auf die Partnerschaft selbst, als auch in Hinblick auf die beteiligten Partner. Es geht also bei dem Projekt auch darum, für neu in Berlin ankommende Menschen die Institutionen der Kunst und Kultur in Prozessen der diversitätsorientierten *Öffnung* bzw. *Entwicklung* zu unterstützen.

### **„Kultureinrichtungen öffnet euch!“**

Die etablierten Kulturinstitutionen werden häufig als Einrichtungen der sogenannten „Mehrheitsbevölkerung“ bezeichnet. Was bei weitem nicht heißt, dass eine Mehrheit der Bevölkerung dort anzutreffen wäre – die Zahl der tatsächlichen regelmäßigen NutzerInnen der hochkulturellen Einrichtungen ist eher niedrig. So geht beispielsweise Prof. Dr. Birgit Mandel davon aus, dass die „Stamm-NutzerInnen“ öffentlich geförderter Kulturveranstaltungen einen Anteil von maximal 10% der Gesamtbevölkerung ausmachen und es sich dabei vorwiegend um akademisch ausgebildete Menschen handelt (vgl. Mandel 2014:20).

„Mehrheit“ ist also nicht quantitativ zu verstehen, sondern bezieht sich auf die *Perspektive*, aus der heraus produziert (und rezipiert) wird. Die Initiative *Kultür auf!* stellt fest, dass „der herrschende Kunstbegriff [...] einen Großteil dessen, was an Kunst produziert wird, als ‚Jugend-‘ oder ‚Soziokultur‘ abtut“ (Initiative Grenzen-los! 2014:3). Hier wird die berechtigte Frage gestellt, wer definiert – und wer definieren darf – was eigentlich „Kunst“ ist. Es geht um Deutungshoheit und um Herrschaftsmeinung.

Genau darum muss es auch gehen, wenn von „Öffnung“ gesprochen wird. Aus welcher Richtung wird gesprochen? Wer sind die ExpertInnen? Wer soll sich für wen öffnen? Wer spricht für wen? Wer schreibt diesen Text, wer hat ihn beauftragt, wer liest ihn? Ist der Öffnungsprozess eine Geste von *innen*, aus den Institutionen heraus, von ihnen selbst konzipiert und durchgeführt – oder ein Einrennen der Türen von außen?

Gerade die Öffnungsdebatte läuft absurderweise Gefahr, Ausschluss-Prozesse noch zu stärken, indem sie in Kategorien wie „drinnen“ und „draußen“ geführt und häufig von einer ungesicherten Position eines „wir“ über „die anderen“ gesprochen wird.

Wer Öffnungsprozesse anstößt und wer sie gestaltet, ist entscheidend für den Erfolg des ganzen Unternehmens. Ausschließlich von „innen“ gelenkte Strategien ohne Zusammenarbeit mit bislang „außen“ stehenden AkteurInnen werden genauso zu kurz greifen wie von außen durchgesetzte Veränderungen ohne Berücksichtigung der gewachsenen jeweiligen Strukturen und Spezifika. Das Öffnen von Türen reicht also genau so wenig aus wie das Einrennen derselben. Durchzug wirbelt vielleicht Staub auf, schafft aber keine nachhaltige Veränderung.

## **Einschließen und Ausschließen**

Die Forderung nach „Öffnung“ impliziert die Feststellung, es handele sich bei den Kultureinrichtungen um bislang „geschlossene“ Gebilde. Es führt kein Weg hinein – oder keiner hinaus? Handelt es sich um ein Abschotten derjenigen, die sich bereits in den Institutionen befinden oder um ein Ausschließen von potentiellen neuen AkteurInnen, KollegInnen und BesucherInnen?

In der Regel geben sich Kulturinstitutionen längst alle Mühe, das Image des elitär abgeriegelten Elfenbeinturms zu überwinden. Sie haben Vermittlungsabteilungen, die partizipative Projekte durchführen, kooperieren regelmäßig mit Schulen und anderen PartnerInnen in der Stadt, haben BürgerInnen- und Nachbarschaftsprojekte, bieten offene Ateliers und Bühnen an. Und dennoch bleibt die Kunstproduktion ausschließend, wie Carmen Mörsch sehr klar formuliert: „Kein anderes gesellschaftliches Spielfeld ist so exklusiv wie die Künste. Für wen sich darin Welten öffnen und wer als Wächter\*in an deren Türen steht, entscheidet sich im Rahmen komplexer Selektionsprozesse [...]. Das Zusammenwirken der mit den Kategorien *Race, Class, Gender, Ability* und *Age* verbundenen, machtvollen Zuschreibungen strukturiert diese Auswahlprozesse. Ausgerechnet der Bereich also, in dessen Selbstverständnis es stets nur um ‚Talent‘, um die Entfaltung von Persönlichkeiten und die Förderung von Begabungen geht, ist in allerhöchstem Maße von sozialer Reproduktion und von Erfahrungen diskursiver Gewalt geprägt.“ (Mörsch 2016a)

Die Exklusivität aufheben, „Öffnung“ betreiben, muss genau an diesen Selektionsprozessen ansetzen. Der gesellschaftliche Auftrag der Institutionen muss auch von denen definiert werden, die sie (noch) nicht nutzen.

## **„Die kommen ja nicht“**

Wenn es um geflüchtete Menschen geht, ist auch im Kulturbetrieb in jüngerer Zeit immer wieder von „Willkommenskultur“ gesprochen worden. Vielerorts wurde über Zugangsbarrieren nachgedacht und beispielsweise Freikarten für Geflüchtete bereitgestellt oder Einladungen an benachbarte Unterbringungseinrichtungen verteilt. Häufig blieben die Geflüchteten jedoch fern. Das liegt natürlich nicht daran, dass unter ihnen keine Kulturinteressierten wären. Auch muss es nicht heißen, dass die Angebote schlecht sind.

Aber die Haltung des „Willkommens“ ist durchaus kritisch zu sehen, und vielleicht liegt hier ein wichtiger Hinweis. Dr. Naika Foroutan, Professorin am *Institut für Sozialwissenschaften der Humboldt Universität zu Berlin*, verdeutlicht: „Lange Zeit waren Integrationspolitik und -maßnahmen sehr konzentriert auf die Gruppe der MigrantInnen. Die Fronten waren dabei geklärt: Die Etablierten gewähren Integration, die Zuwanderer müssen Anstrengungen unternehmen und sich verändern. Von dieser Vorstellung sind wir

längst abgerückt. Bei vielen Menschen hat sich aber noch nicht durchgesetzt, dass Integration die Gesellschaft als Ganzes verändert. In dieses veraltete Gedankenkonstrukt passt die Willkommenskultur besser rein, weil wir dann weiter in der Rolle des Gastgebers agieren können. Die Anerkennungskultur zwingt uns dagegen, etablierte Strukturen und Rollen zu hinterfragen – sehr viel stärker, als dies die ‚Willkommenskultur‘ tut.“ (Chlihi 2014:8)

So lange aus der „GastgeberInnen“-Haltung heraus agiert wird, wird zu wenig darüber nachgedacht, wie man bestimmte gesellschaftliche Gruppierungen anspricht, welche Angebote relevant sind und wie man sie kommuniziert. Das Abbauen von Zugangsbarrieren ist natürlich gut, es schafft aber allein noch keine Wege in die Einrichtungen hinein. Wo von Menschen in „Zielgruppen“ gedacht wird, ist die Richtung des Denkens vordefiniert: Die Kultureinrichtung ist der Ausgangspunkt, von dem aus eine Gruppierung definiert, diese als solche angesprochen und als Publikum zu gewinnen versucht wird. Die Möglichkeit, dass Menschen sich ihren Weg in die Institutionen selber suchen oder diese mitgestalten, ist nicht vorgesehen.

Was fehlt in diesem Modell, ist der Austausch. Solange die Menschen, die als Publikum angedacht sind, nicht in die Planung der Angebote einbezogen werden, geht das Ergebnis mit ziemlicher Wahrscheinlichkeit an ihren Vorstellungen und Bedürfnissen vorbei. Wie bei der gesamtgesellschaftlichen „Integrations“-Debatte muss auch im Kulturbereich dringend realisiert werden, dass es kein tragfähiges Konzept ist, zu erwarten, dass diejenigen, die „reingeholt“ werden sollen, sich einfach an die vorgefundenen Strukturen und Inhalte anpassen werden und nicht diese selbst verändert werden müssen.

## **Verändert euch!**

Auf der Jahrestagung der *Dramaturgischen Gesellschaft* 2011 erklärte Mark Terkessidis den MitarbeiterInnen der deutschsprachigen Theaterbetriebe: „Ich [komme] doch nicht mehr weiter, indem ich den Regelbetrieb der Institutionen, die in dieser Gesellschaft herrschen, intakt lasse und eine Gruppe, die angeblich defizitär ist, immer wieder durch Kompensation in diesen Regelbetrieb eingliedern will. Das ist illusorisch. Die Institutionen selbst müssen sich verändern, und zwar dahingehend, dass sie sich auf Individuen einstellen, die unterschiedliche Voraussetzungen und unterschiedliche Hintergründe haben, und nicht für Gruppen da sind, die scheinbar schon immer die richtigen Voraussetzungen gehabt haben.“ (Terkessidis 2011:15)

Nach wie vor brauchen wir genau das: Entwicklungsprozesse ohne verengendes Zielgruppendenken und vor allem ohne eine Defizitannahme. Es mag gute Projekte für „Geflüchtete“, „Bildungsbenachteiligte“, Menschen „mit Migrationshintergrund“ oder „mit Behinderung“ geben – aber nachhaltige Veränderung geht nur mit einer nachhaltig veränderten Haltung. „Öffnung“ muss insofern wirklich dringend durch „Entwicklung“, „Veränderung“ ersetzt werden. Neben offenen Türen und niedrigen Schwellen brauchen wir ehrliches Interesse und Dialoge. „Dialog“ setzt aber voraus: kritische Selbstreflexion, Bewusstsein über die eigenen Privilegien und Kontextualisierungen.

## **Ein viertes und ein fünftes „P“**

Über die „Öffnung“ von Kulturinstitutionen wird, wie eingangs angesprochen, allgemein entlang der „drei P“: Programm, Personal und Publikum, gesprochen. Der *Expertenkreis Leitlinien Interkultureller Kulturarbeit* Baden-Württemberg hat 2015 ein viertes „P“ eingeführt, das für „Partizipation“ steht (vgl. Ministerium für

Wissenschaft, Forschung und Kunst Baden-Württemberg 2015:21). Das ist insofern ein wichtiger Gedanke, als er das „Außen“ der Kultureinrichtungen mitdenkt. Es geht eben nicht nur um ihr Programm, ihre MitarbeiterInnen, ihr Publikum, es muss genauso auch um die *Teilhabe* der Menschen einer Stadt oder Region gehen – auch oder gerade derjenigen, die bislang zu den Nicht-BesucherInnen zählen.

Das fünfte „P“, das hier vorgeschlagen werden soll, steht für „Perspektive“. Kultureinrichtungen sollten sich in Dialog-Orte verwandeln, in Orte, an denen privilegiertenbewusster Austausch stattfindet (wobei „Privilegienbewusstsein“ ohne weiteres das nächste „P“ in der Reihe sein könnte). Kulturinstitutionen müssen Orte sein, an denen multiperspektivisch gedacht wird, an denen die Sichtweisen unterschiedlicher Personen und Gruppierungen, auch und gerade der marginalisierten, aufeinander treffen. *Race, Class, Gender, Ability, Age*, um die oben zitierten Kategorien von Carmen Mörsch noch einmal aufzugreifen, bestimmen Wahrnehmung und müssen in der Auseinandersetzung um Themen und Ästhetiken berücksichtigt werden.

Statt über bestimmte Zielgruppen muss mit Menschen gesprochen werden; statt mit homogenisierenden Labels mit differenzierten Selbstbezeichnungen gearbeitet werden; statt der Angebote *für* Geflüchtete muss *mit* ihnen gearbeitet werden und noch mehr, müssen selbstverwaltete Räume eröffnet werden. Und all dies gehört nicht in den Projektrahmen, sondern in das Selbstverständnis und die alltägliche Arbeit der Institutionen.

## **Kulturarbeit mit Geflüchteten**

Die oben angesprochene Thematik der Zielgruppenarbeit und der Debatte um die Vertretbarkeit von Sonderprogrammen kommt im Kontext der *Berlin Mondiale* immer wieder auf. Gerade bei der Kulturarbeit mit Geflüchteten ist die Gefahr der (Re-)Produktion von Stereotypen, des *Otherring*, der Reduzierung von Menschen auf ihre Zugehörigkeit zu dieser Gruppe und, bei allem Wohlmeinen, das Bestärken einer wir/die-Konstruktion besonders hoch. So kann Stigmatisierung geschehen, wo Integration gewollt war, oder Reproduktion von Herrschaftspositionen, wo Inklusion geschehen sollte.

Außerdem droht die Gefahr der Instrumentalisierung geflüchteter Menschen für die Profilierung der KulturakteurInnen. „Etwas mit Geflüchteten machen“, das zeigt politisches Bewusstsein und Engagement, verschafft Anerkennung und nicht zuletzt Zugang zu einigen, nicht irrelevanten neuen Fördertöpfen. „Critically interrogate your intention“ fordert die australische KünstlerInnen-Gruppe *RISE* in Bezug auf die künstlerische Projektarbeit *mit* Geflüchteten\* (RISE 2015). Die eigenen Intentionen kritisch zu hinterfragen und daraus die notwendigen Schlüsse für das Vorgehen zu ziehen – wer wird in Planungs- und Umsetzungsprozesse einbezogen, wie werden Prozesse gestaltet, wie funktioniert Ansprache von TeilnehmerInnen, wie findet Teilhabe statt – muss der Ausgangspunkt jeder Kulturarbeit mit Geflüchteten sein. Und idealerweise darüber hinaus der Schlüssel zu wirklich nachhaltig verändertem Denken innerhalb einer Kulturinstitution.

Damit Kunst zum Begegnungsraum werden kann, ist es außerdem wichtig, dass sich alle Beteiligten vorliegende Herrschaftsstrukturen und Privilegien bewusst machen und auch daraus wieder konzeptionelle und methodische Schlüsse ziehen. Dies ist weniger Handlungs- als Zielbeschreibung; es sind sehr lange Prozesse, die viel mit Veränderung von Paradigmen, Anerkennung von Betroffenen als ExpertInnen, Abgabe von Positionen zu tun haben. „Begegnung“ ist dabei als allseitiges Lernen und Austauschen zu verstehen,

nicht als reines Zusammentreffen neu ankommender Menschen mit VertreterInnen der „Aufnahmegesellschaft“, die im Übrigen verstärkt selber als plurales Gebilde verstanden werden muss. Jenseits der Sonderprogramme sind daher verstärkt alle inklusiven Ansätze zu fördern, die geflüchtete Menschen in den Austausch mit dem Regelpublikum, den vorhandenen künstlerischen und den konzeptionellen AkteurInnen der Einrichtungen bringen.

Hier ist nicht zuletzt die Kulturförderung in der Pflicht, mehr Programme aufzulegen, die kollaborative Prozesse statt Produkte fördern, die Programmentwicklung durch Begegnungen ermöglichen, Weiterbildung durch Austausch, die die Multiperspektivität in der künstlerischen Produktion unterstützen.

## **Vielfalt der Institutionen**

So unterschiedlich wie die Gesellschaftssegmente, die in der Öffnungs-Debatte gemeint sind, so differenziert ist die Kunst- und Kulturlandschaft. Es gibt nicht *die* Kulturinstitution. Jede Einrichtung ist an ihrem Standort, mit ihrer Geschichte und programmatischen Ausrichtung, mit ihrer Personal- und Organisationsstruktur, ihrer finanziellen und materiellen Ausstattung, ihrem Publikum und ihren Netzwerken individuell kontextualisiert. Diversitätsorientierte Entwicklungsprozesse müssen daher zielorientiert und dennoch prozesshaft gedacht werden. Es gibt keinen Endpunkt dieser Entwicklung, der per Checkliste erreicht werden kann.

## **Verbindet euch**

Diversitätsorientierte Entwicklung von Kulturinstitutionen bedeutet auch das Öffnen für Einflüsse, das Erweitern des eigenen (Denk-)Horizontes. Dies geschieht am Wirksamsten durch das Eingehen von Bündnissen. Es geht darum, Allianzen zu schmieden, die nachhaltig wirksam sind, in denen über Projektzeiträume hinaus Verantwortung übernommen wird, und zwar im Dialog mit den beteiligten PartnerInnen.

Kollaborationen mit Einrichtungen außerhalb des eigenen Bezugsrahmens eröffnen Denkräume und führen zur Weiterentwicklung. Dabei ist es dringend notwendig, auch einige Animositäten zu überwinden – so etwa ein abgrenzendes bis abwertendes Verhältnis zur Soziokultur, zu Phänomenen des Populären, zur Sozialen Arbeit. Die Zusammenarbeit mit Partnern aus den Bereichen Bildung, Sozialarbeit, Politische Bildung, Sport oder Stadtentwicklung, mit Selbstorganisationen marginalisierter gesellschaftlicher Gruppen wie MigrantInnen, LGBTI oder Menschen mit Behinderung sind hier ebenso zu nennen wie mit KunstakteurInnen der Freien Szene.

## **Stabilisiert euch**

Das Prinzip der institutionellen Tandem-Partnerschaften ist innerhalb der *Berlin Mondiale* zentral. Die Verbundenheit mit dem Partner schafft Kontinuität über das Einzelprojekt hinaus; mit der Teilnahme am Programm gehen die Institutionen die Selbstverpflichtung ein, diesem Anspruch auch gerecht zu werden. Durch die Prozessbegleitung und regelmäßige Netzwerkveranstaltungen wird der Gefahr vorgebeugt, dass die Partnerschaften aufgrund von Arbeitsüberlastung im Alltagsgeschäft wieder einschlafen. Stattdessen wird an Entwicklungsprozessen gearbeitet, die den jeweiligen Konstellationen am besten gerecht werden.

Ein wichtiges Moment für diese Stabilität bilden die Honorarmittel, die im Rahmen des Programms zur Verfügung gestellt werden. Diese sind zwar in der Höhe so gering, dass sie eher als Impulsgelder denn als Förderung gesehen werden müssen, aber sie werden unabhängig von einem Produkt oder einer Projektkonzeption gewährt. Die Kulturpartner müssen also nicht ein Konzept entwickeln, für das dann der Kooperationspartner die TeilnehmerInnen stellt. Im Gegenteil bieten die Gelder und die beratende Begleitung der *Berlin Mondiale* die Möglichkeit, gemeinsam Dinge auszuprobieren, auf Interessen von BewohnerInnen wie KünstlerInnen einzugehen, auf Veränderungen flexibel zu reagieren. Sie ermöglichen einen Beziehungs-Aufbau nicht nur auf der institutionellen, sondern auch auf der menschlichen Ebene, eine Basis, auf der die langfristige Zusammenarbeit überhaupt erst entstehen kann.

Bei vielen der länger bestehenden Tandems hat das dazu geführt, dass einzelne Personen aus dem Kontext der Unterkunft als KünstlerInnen oder MitarbeiterInnen fest oder projekthaft einen Platz in der Kultureinrichtung gefunden haben; dass aus Ferien-Workshops für Kinder Projekte mit Frauen entstanden oder eine Workshopreihe mit Erwachsenen, eine Tagung, eine Inszenierung im regulären Spielplan, eigene künstlerische Arbeiten von BewohnerInnen. Durch das „Dranbleiben“ sickert die Zusammenarbeit außerdem über den Lauf der Zeit durch die verschiedenen Schichten der Kulturinstitutionen – von der Vermittlungs- in die Programmabteilung, in die technischen Gewerke, die Verwaltungen.

Unterschiedliche MitarbeiterInnen werden involviert. Aus Sonderprogrammen werden inklusive Momente im Regelbetrieb. In vielen Fällen überstehen die geknüpften Beziehungen es auch, wenn Menschen die Unterkunft wechseln oder in eigene Wohnungen ziehen; wenn SozialarbeiterInnen oder KulturvermittlerInnen die Stelle oder sogar die Leitungen von Häusern wechseln. Beteiligte Kulturinstitutionen engagieren sich zunehmend in einer ihr Kerngeschäft überschreitenden Weise, indem sie Deutschkurse anbieten, geflüchteten Menschen Arbeitsmöglichkeiten verschaffen, einzelne Talente fördern, sich gegen Abschiebungen von Projektbeteiligten einsetzen und sich in politischen Bündnissen einbringen; indem sie Spenden sammeln oder Diskurs-Veranstaltungen mit ihrem Publikum ansetzen. Die Grenzen zur Sozialen Arbeit und zur Politischen Bildung werden im konkreten Engagement plötzlich fließend. *Berlin Mondiale* erreicht mit dieser Arbeitsweise keine Massen von Menschen, und auch die Zahl der öffentlichen Präsentationen und repräsentativen Veranstaltungen hält sich in Grenzen. Doch tragen die modellhaften Impulse, die durch die langfristige, kontinuierlich sich weiterentwickelnde Zusammenarbeit entstehen, ein hohes Entwicklungspotential in sich.

---

## Verwendete Literatur

**Berlin Mondiale (2017):** Das Projekt: <http://berlin-mondiale.de/das-projekt/> (letzter Zugriff am 15.3.2017).

**Chlihi, Zakia/Gotter, Andrea (2014):** Wir brauchen ein neues Narrativ! Interview mit Dr. Naika Foroutan. In: Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (Hrsg.): Blickpunkt Integration (o.S.). Nürnberg.

**Initiative Grenzen-los! e. V. (2014):** KulTür auf! Es knirscht im deutschen Kulturbetrieb. In: Initiative Grenzen-los! e. V. (Hrsg.): Wer ist hier gewalttätig? KulTür auf! Magazin Nr. 1, o.S. Berlin.

**Mandel, Birgit (2013):** Interkulturelles Audience Development. Zukunftsstrategien für öffentlich geförderte Kultureinrichtungen (unter Mitarbeit von Melanie Redlberger). Bielefeld: transcript.

**Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst Baden-Württemberg (Hrsg.) (2015):** Interkultur für alle. Stuttgart.

**Mörsch, Carmen (2016a):** Urteilen Sie selbst: Vom Öffnen und Schließen von Welten: [http://www.kulturoeffnet-welten.de/positionen/position\\_2944.html](http://www.kulturoeffnet-welten.de/positionen/position_2944.html) (letzter Zugriff: 22.03.2017).

**Refugees, Survivors and Ex-detainees (RISE) (2015):** 10 Things You Need To Consider If You Are An Artist – Not Of The Refugee And Asylum Seeker Community – Looking To Work With Our Community: <http://riserefugee.org/10-things-you-need-to-consider-if-you-are-an-art...> (letzter Zugriff am 15.03.2017).



**Terkessidis, Mark (2011):** Alte Strukturen und neue Bedürfnisse. Interkulturelle Herausforderungen für den Kulturbetrieb der Zukunft. In: Dramaturgische Gesellschaft (Hrsg.). dramaturgie 2/2011, 15 – 18.

## Anmerkungen

Dieser Artikel wurde für die Veröffentlichung auf der Wissensplattform formal leicht angepasst und erschien erstmals in: Hübner, Kerstin/Kelb, Viola/Schönfeld, Franziska/Ullrich, Sabine (2017): Teilhabe. Versprechen?! Diskurse über Chancen- und Bildungsgerechtigkeit, Kulturelle Bildung und Bildungsbündnisse (o.S.). München: kopaed:  
<http://www.kopaed.de/kopaedshop/?pid=1078>

## Zitieren

Gerne dürfen Sie aus diesem Artikel zitieren. Folgende Angaben sind zusammenhängend mit dem Zitat zu nennen:

Kristina Stang (2017): „Kultureinrichtungen öffnet euch.“ Kooperationen für mehr Perspektiven. In: KULTURELLE BILDUNG ONLINE:  
<https://www.kubi-online.de/artikel/kultureinrichtungen-oeffnet-euch-kooperationen-mehr-perspektiven>  
(letzter Zugriff am 14.09.2021)

## Veröffentlichen

Dieser Text – also ausgenommen sind Bilder und Grafiken – wird (sofern nicht anders gekennzeichnet) unter Creative Commons Lizenz cc-by-nc-nd (Namensnennung, nicht-kommerziell, keine Bearbeitung) veröffentlicht. CC-Lizenzvertrag:  
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.0/de/legalcode>