



Bundesministerium
für Wirtschaft
und Energie

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

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



**KOMPETENZZENTRUM
KULTUR- UND
KREATIVWIRTSCHAFT
DES BUNDES**

Impressum

Herausgeber

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi)
Öffentlichkeitsarbeit
11019 Berlin
www.bmwi.de

Redaktion

Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes, Berlin

Stand

März 2021

Diese Publikation wird ausschließlich als Download angeboten.

Gestaltung

PRpetuum GmbH, 80801 München

Bildnachweis

1:1 CONCERTS / Astis Krause / S. 12
AdobeStock / pronoia / S. 45
AdobeStock / tomozina1 / S. 36–37
Andreas Rickert Insta / S. 47
Bernd Wackerbauer / S. 42
Christian Krinninger / S. 53
Intraprenör / Carsten Maier / S. 20
klingklanglong / S. 55
Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes / S. 17–18,
21–23, 32–33
Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes /
Max Bachmaier / S. 29
Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes /
Mina Gerngross / Titel, S. 2–3, 6–7, 10, 14–15, 24–25, 34–35, 39, 48–49,
60, 61
Martin Kaelble / S. 43
More than shelters (MTS) 2016 / S. 41
Nina Straßner / S. 59
Paula Winkler / S. 57
Screenshot von <https://1to1concerts.de/> / 20.07.21 / S. 12
Screenshot von <https://keinerkommt.de/> / 20.07.21 / S. 13
Screenshot von <https://unitedwestream.berlin/> / 20.07.21 / S. 13
Thomas Leidig / S. 63
UHLALA Group / S. 58
Unsplash / S. 56

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 Energie 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	3
Aus der Krise in die Zukunft	4
Zusammen mit der Kultur- und Kreativwirtschaft eine lebenswerte Zukunft schaffen: über das Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes	5
Die Kultur- und Kreativwirtschaft und die Corona-Pandemie	7
Zur Betroffenheit der Kultur- und Kreativwirtschaft durch die Folgen der Corona-Pandemie	8
Eine Branche in der Krise	9
Gute Ideen in der Pandemie	12
(Trotzdem) weitermachen: analoge und digitale Welt verbinden	15
Ein Workshop in den virtuellen Alpen	16
Wie funktioniert Kooperation im digitalen Raum? Sechs Learnings aus dem Innovation Camp Sprungkraft	20
Was kommt dann? Wie die Kreativwirtschaft eine Post-Corona-Welt entwirft	25
SCHRITT 1: Zukünfte entwickeln	26
SCHRITT 2: Einen (pandemiesicheren) digitalen Innovationsort ins Leben rufen. Erkenntnisse aus dem Aufbau des Creative Lab COVID-19	30
Das Werteverständnis für eine zukunftsfähige Wirtschaft	35
Aufbruch zu neuen Werten: eine Annäherung an den Transformationsbegriff	36
Auf dem Weg zu einem „neuen Normal“	39
Beispiele für wertorientiertes Unternehmer-/innentum	41
Eine feine Balance zwischen Wirtschaftlichkeit und Werten	43
Future Mindset & Impact Investment	44
Auf halber Strecke: Entwicklungen erkennen und voranbringen	49
Trendmonitoring in der Kultur- und Kreativwirtschaft mithilfe von Big Data	50
„Wenn es um KI geht, kann Deutschland wirklich gut mithalten!“	51
Wo Künstliche Intelligenz und Kreativwirtschaft aufeinandertreffen	55
Diversität in Unternehmensstrukturen verankern	57
Wie geht es weiter?	61
Anhang	64



Intro

Aus der Krise in die Zukunft

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

Erinnern Sie sich noch an den Moment, in dem Ihnen klar wurde, dass das Thema COVID-19 wahrscheinlich nicht nur für ein paar Wochen die Titelseiten zieren, sondern einschneidende Auswirkungen mit sich bringen wird? Bei mir war es der 10. März 2020: als angekündigt wurde, dass bis Ostern keine Theatervorstellungen und Konzerte mehr stattfinden dürften. Bis dahin war ich verwöhnt vom kulturellen Angebot Berlins und fand den Gedanken befremdlich, dass Theater und Konzertsäle nun für ganze sechs Wochen schließen sollten.

Seitdem hat sich viel verändert. Wir hantieren selbstverständlich mit neuen Begrifflichkeiten wie „Inzidenz“ und „Lockdown“, gestalten unser soziales Leben nach Anzahl der Kontakte und Möglichkeiten des Abstandhaltens, haben sogar neue Begrüßungsrituale. Schnell wurden Schwächen im Gesundheits- und Bildungssystem sichtbar; gleichzeitig normalisierte sich die Nutzung digitaler Räume für den Austausch und macht sie auch zukünftig als umweltverträglichere Alternative zum Fliegen attraktiv. Kurz gesagt: Während das öffentliche Leben an vielen Stellen brachlag, wurde der Bedarf für Veränderungen und ein Umdenken umso offensichtlicher. Aus dem Krisenmodus heraus die Welt so zu formen, dass wir nicht nur resilient gegenüber unvorhersehbaren Ereignissen werden, sondern vielen Menschen eine lebenswerte Zukunft ermöglicht wird, ist allerdings eine enorme Herausforderung.

Der Titel „Aus der Krise in die Zukunft“ gilt demnach für Wirtschaft und Gesellschaft im Ganzen, aber auch für die Kultur- und Kreativwirtschaft im Speziellen. Während sie in der Vergangenheit mit ihren Methoden und Ansätzen bereits viele Impulse bei Innovations- und Transformationsprozessen einbringen konnte – Impulse, die momentan dringend gebraucht werden –, gehört sie zu den von

den Folgen der Pandemie am stärksten betroffenen Branchen. Die Rückschläge zeigen sich nicht nur in Analysen, sondern haben eine lebhaftige Debatte um den Stellenwert kultur- und kreativwirtschaftlicher Angebote ausgelöst.

Diese Publikation wirft daher zunächst einen genaueren Blick auf die Branche in der Krise, bevor sich der Fokus auf die Zukunft richtet und Fragen geklärt werden wie: Wie lassen sich kooperative Projekte in den digitalen Raum übersetzen? Wie entstehen Zukunftsvisionen (und wieso sind sie überhaupt notwendig)? Wo finden sich in Transformationsprozessen Ansatzpunkte für die Kultur- und Kreativwirtschaft? Und schließlich: Welche Zukunftsthemen spielen konkret eine Rolle?

Sie werden beim Lesen immer wieder Verweise auf das Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes finden. Als Teil des Kompetenzzentrums-Teams kann ich sagen: Auch für uns ging es nach Beginn der Pandemie keineswegs wie gewohnt weiter. Doch aus der Entwicklung digitaler Veranstaltungsformate und dem Kontakt mit zahlreichen inspirierenden Personen haben wir viele Erkenntnisse gezogen, die wir mit Ihnen teilen möchten. Haben Sie Gedanken zu den angesprochenen Themen? Dann schreiben Sie uns: presse@kreativ-bund.de.

Machen wir uns auf den Weg!

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, Struktur- und Klimawandel fordern Wirtschaft und Gesellschaft heraus. Zusätzlich sorgt die Pandemie für viel Unsicherheit und Veränderung.

Um zukunftsfähig zu bleiben, 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, Chancen für Kooperationen aufzuzeigen und Synergieeffekte im Zusammenspiel der Kultur- und Kreativwirtschaft mit anderen Branchen und Bereichen nutzbarer zu machen.

Mit der Entwicklung von neuen Konzepten und Impulsen, der Initiierung von Projekten und Formaten sowie fortlaufenden Analysen stärkt es die Branche langfristig und bereitet einen nachhaltigen und fruchtbaren Boden für die Zukunftsgestaltung mit der Kultur- und Kreativwirtschaft.

Das Angebotsspektrum des Kompetenzzentrums gliedert sich in drei Bereiche:



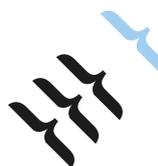
ENTWICKLUNG
& INNOVATION

Das Kompetenzzentrum arbeitet selbst mit Methoden aus der Kultur- und Kreativwirtschaft, um Neues voranzutreiben. Regelmäßig bringt es Akteurinnen und Akteure aus verschiedenen Branchen zusammen, um diese Ansätze zu nutzen und innerhalb kurzer Zeit innovative Lösungen zu konkreten Herausforderungen zu generieren.



VERNETZUNG
& PLATTFORM

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



ANALYSE
& TRENDS

Das Kompetenzzentrum stellt wichtige Daten und Fakten zur Kultur- und Kreativwirtschaft zur Verfügung und informiert über die neusten 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.



Die Kultur- und Kreativwirtschaft und die Corona-Pandemie

Zur Betroffenheit der Kultur- und Kreativwirtschaft durch die Folgen der Corona-Pandemie

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

Die Pandemie hat die deutsche Kultur- und Kreativwirtschaft im vergangenen Jahr stark getroffen. Umsatzverluste von insgesamt 22,4 Mrd. Euro im Jahr 2020 markieren den größten Rückschlag für die Branche seit Beginn des Monitorings.

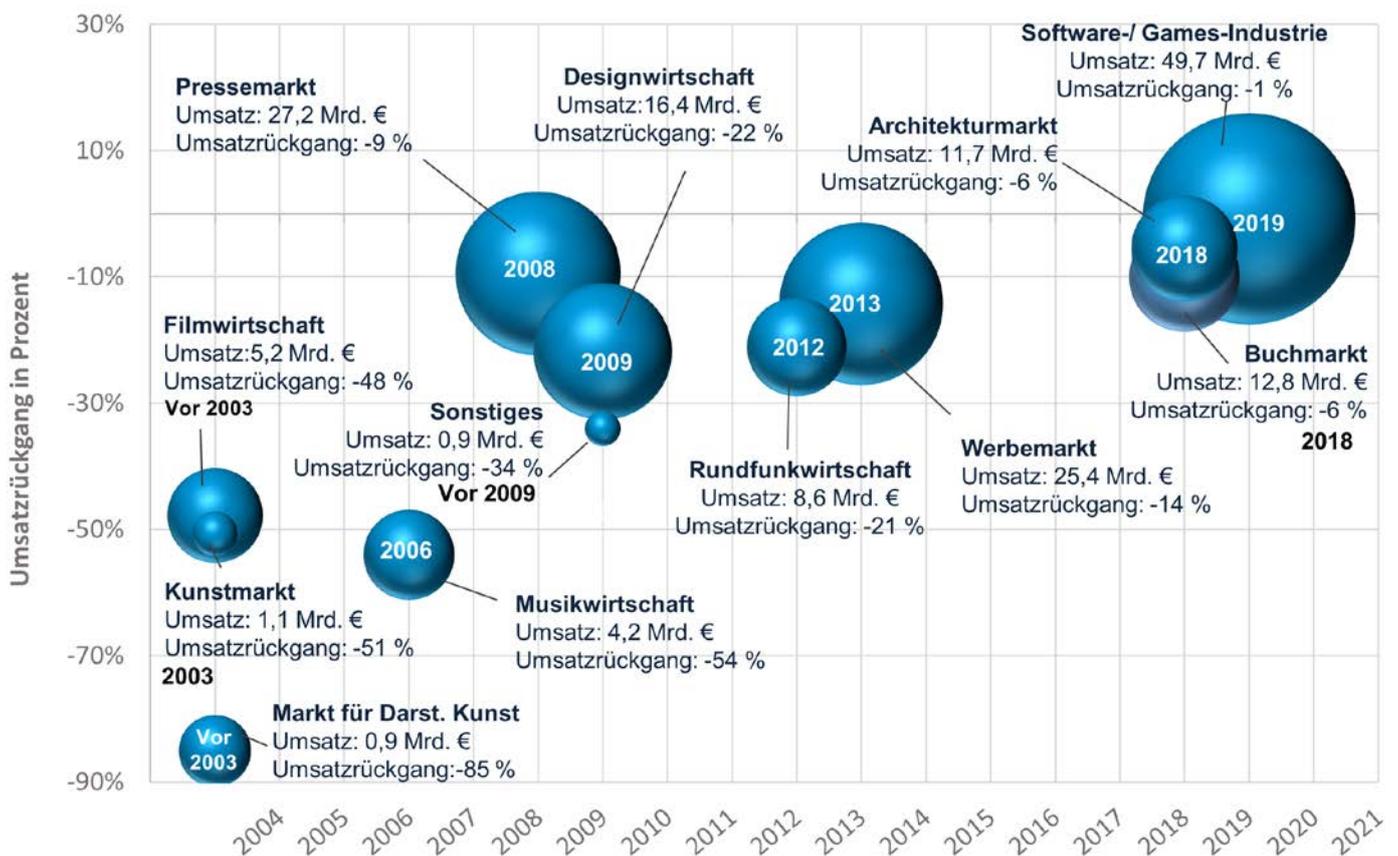
Die Auswirkungen der Krise betreffen die verschiedenen Teilmärkte unterschiedlich stark, was erneut die strukturelle Heterogenität der Kultur- und Kreativwirtschaft widerspiegelt. Vordergründig treffen Veranstaltungsausfälle vor allem den Live- und Bühnenbereich in der Musikwirtschaft sowie die darstellenden Künste, die Kinos und die Filmwirtschaft. Aber auch selbstständige Journalistinnen

und Journalisten sowie Fotografinnen und Fotografen des Pressemarkts und der Rundfunkwirtschaft mit Fokus auf der Veranstaltungsberichterstattung zählen hier zu den Betroffenen ebenso wie der auf Veranstaltungen konzentrierte Werbemarkt. Darüber hinaus ziehen Produktionsstopps, Einzelhandelsschließungen und gestiegene Hygieneauflagen wirtschaftliche Folgen nach sich.

Durch viele nicht standardisierte Schaffens- und Produktionsprozesse innerhalb der Kultur- und Kreativwirtschaft führen bereits einzelne Ausfälle und Unsicherheiten in der Auftrags- und Logistikkette zu einer Unterbrechung in der gesamten Vergütungspraxis entlang der Wertschöpfungskette. Vor allem Solo-Selbstständige und Freiberuflerinnen und Freiberufler treffen die Folgen in besonderem Maße. Für einen Großteil dieser Beschäftigungsgruppen haben die massiven Umsatzeinbußen weitreichende Konsequenzen für die Sicherung ihres persönlichen Lebensunterhalts.

Abbildung 1: Der Werbemarkt liegt beim geschätzten Umsatz 2020 (25,4 Mrd. Euro) auf dem Niveau von 2013.

Die Größe der Kugel gibt den Anteil am Gesamtumsatz der KKW an. Umsatzrückgänge werden gerundet ausgewiesen.



Es steht fest, dass die Kultur- und Kreativwirtschaft auch 2021 mit extremen Herausforderungen umgehen muss. Neben strengen Hygieneauflagen und einer nur langsamen und schrittweisen Öffnung der Wirtschaft muss sich die Branche auch „alten“ Aufgaben stellen, die durch die Pandemie eine zusätzliche Dynamik bekommen haben. Das betrifft den verschärften Preiswettbewerb auf digitalen Märkten ebenso wie die Machtkonzentration in der Plattformökonomie oder wirtschaftsgeografische Herausforderungen wie die Verödung von Innenstädten.

An diesen Stellen zeigt die Branche aber auch ihr Innovationspotenzial. Die Neugestaltung von Strukturen und Prozessen ist ein integraler Bestandteil der Kultur- und Kreativwirtschaft. Mithilfe ihres kreativen Werkzeugkastens verschiebt sie ständig ihre eigenen Grenzen und zeigt neue Möglichkeiten für andere Wirtschafts- und Gesellschaftsbereiche auf – ob neue, hybride Veranstaltungsformate, spielerische und digitale Lösungen im Bildungsbereich oder ein neues Instrumentarium für die digitale Arbeitswelt.

INFO

Im Bereich Analyse & Trends informiert das Kompetenzzentrum der Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes seit April 2020 fortlaufend zur Betroffenheit der Kultur- und Kreativwirtschaft durch die Folgen der Corona-Pandemie. Die hier genannten Zahlen beziehen sich auf das Betroffenheitspapier vom Februar 2021. Mehr Infos finden Sie auf der Website des Kompetenzzentrums.

Eine Branche in der Krise

von Johannes Tomm, Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes, Berlin

Die Auswirkungen der Corona-Pandemie haben die Gesamtwirtschaft Deutschlands im vergangenen Jahr hart getroffen. Besonders starke Umsatzeinbrüche hatte die Kultur- und Kreativwirtschaft zu verzeichnen: Der Rückgang hat einzelne Teilbranchen auf das Umsatzniveau von vor 2003 zurückgeworfen. Diese erschreckenden Ergebnisse spiegeln die spezifische Situation von Kreativen und Kulturschaffenden im wirtschaftspolitischen Kontext der Corona-Krise wider.

Die Pandemie wird die Branche in ihrer Struktur nachhaltig verändern. Auch wenn wir 2021 wieder zu einem „neuen Normal“ zurückkehren können, werden uns die Auswirkungen in den kommenden Jahren beschäftigen. Szenarien, die das Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes für 2021 erstellt hat, machen deutlich, dass die Branche auf das Umsatzniveau von 2015 zurückfallen wird, selbst wenn sie sich in diesem Jahr wieder positiv entwickelt.

Die Post-Corona-Phase wird durch unterschiedlich gelagerte Problemstellungen und Herausforderungen begleitet werden, die die wirtschaftliche, gesellschaftliche und strukturelle Erholung der Branche maßgeblich bestimmen. Der Umsatzrückgang ist dabei nur ein Aspekt. Viel entscheidender wird sein, welche Akteurinnen und Akteure ihre Selbstständigkeit aufgeben und in andere Tätigkeitsfelder wechseln, welche Angestellten ihren Beruf nicht mehr ausüben können, welche Häuser und Unternehmen ihre Tore schließen und wie viele Menschen aufgrund der Situation nicht den Schritt in die Kreativbranche wagen. Die Kultur- und Kreativwirtschaft gilt als vielfältige und heterogene Branche – dementsprechend sind diese Entwicklungen im kreativen und kulturellen Ökosystem mit großer Sorge zu betrachten.



Johannes Tomm, Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes, Berlin

Der Gestaltungswille ist geblieben

Trotz eigener Betroffenheit sind viele Akteurinnen und Akteure der Branche mit neuen Ideen, innovativen Herangehensweisen und digitalen Geschäftsmodellen der Krise entgegengetreten. Sie haben das getan, was ihre originäre Tätigkeit ausmacht: als Gestalterinnen und Gestalter des Neuen der Unsicherheit begegnen. Sie haben Angebote gemacht, Lösungen präsentiert, Analoges mit Digitalem kombiniert und damit der Gesellschaft ein Stück weit durch die Krise geholfen: gemeinsam tanzen mit UNITED WE STREAM, persönliche musikalische Begegnungen mit 1:1 Concerts, eine neue Meetingkultur mit „Wonder“ und neue Formen der digitalen Vernetzung mit Journee, Theatervorstellungen und Bildungsangebote im Livestream, VR- & AR-Anwendungen in unterschiedlichsten Kontexten – die Liste ist lang. Die entstandenen Angebote wurden mit neuen und neu-kombinierten Monetarisierungsmodellen verknüpft.

Auch wenn sie den massiven, plötzlichen Einbruch der Existenzgrundlage vieler Akteurinnen und Akteure der Kultur- und Kreativwirtschaft keineswegs kompensieren konnten, so haben diese Ansätze dennoch ein weiteres Mal das Innovationspotenzial der Branche und ihren Willen zum Gestalten gezeigt. Doch ab einem gewissen Punkt leiden auch Kreativität und Durchhaltevermögen angesichts von Existenzangst und Insolvenz. Die gesellschaftliche und wirtschaftspolitische Relevanz dieser Branche muss daher mit spezifischen Unterstützungsmaßnahmen weiter gestärkt werden. Wenn wir irgendwann die Corona-Krise überstanden haben sollten, sind wir auf die Vielfalt von kreativen Impulsen angewiesen. Denn genau genommen stecken wir mitten in einer Reihe von Krisen – und zwischen Klimaschutz und Nachhaltigkeitszielen ist die Kultur- und Kreativwirtschaft eine Branche, die schon heute wichtige Lösungen für eine gemeinsame Zukunft entwirft und in Geschäftsmodelle übersetzt.

Was für den Re-Start benötigt wird

Nach dem Ende der Einschränkungen beginnt die Phase des „Wiederhochfahrens“, in vielen Fällen sogar des kompletten Re-Starts. Sie wird zeigen, ob sich die Branche erholen kann und der Umsatzrückgang aufzufangen oder gar umzudrehen ist. Es gilt in dieser Phase, neue Strukturen zu entwickeln, weitere Unterstützungs- und Investitionsprogramme zu lancieren und die Kultur- und Kreativwirtschaft als attraktives Berufsfeld mit vielen Perspektiven zu etablieren.

Dabei sollten insbesondere die Klein- und Kleinstunternehmen, Solo-Selbstständigen und Freiberuflerinnen und Freiberufler in den Fokus genommen werden. Sie machen über 97 Prozent aller Unternehmen der Kultur- und Kreativwirtschaft aus (vgl. Monitoringbericht Kultur- und Kreativwirtschaft 2019) und sind maßgeblich von den pandemiebedingten Einschränkungen betroffen. Sie sind die (Innovations-)Treibenden der Branche, die Wirtschaft und Gesellschaft gestalten, Neues ausprobieren, Schnittstellen zu anderen Branchen und Bereichen erkennen und bespielen, Inspiration und Innovation zwischen Wirtschaft und Kultur vorantreiben und vorleben. Diese gilt es gerade jetzt in ihrer unternehmerischen Freiheit zu stärken und flexible und regional angepasste Lösungen zu fördern, die neue wirtschaftliche Aktivitäten schaffen und öffentliches Leben ermöglichen.

Darüber hinaus bedarf es einer Neupositionierung des Staates in seiner Rolle zwischen Krisenhelfer und Zukunftsgestalter. Die US-amerikanische Ökonomin Mariana Mazzucato hat das Konzept des „unternehmerisch tätigen Staates“ (Mariana Mazzucato, *The Entrepreneurial State*, 2013) entworfen, in dem der Staat durch Investitionen in Innovation eine dominante Rolle bei der Schaffung und Gestaltung von Märkten einnimmt. Sie fordert, dass die Regierung vielfältige Netzwerke von Akteurinnen und Akteuren unterschiedlicher Spezialisierung und unterschiedlichen technischen Verständnisses zusammenbringt – mit dem Ziel, die Entwicklung neuer, origineller Ansätze zur Lösung der wichtig-

sten Herausforderungen zu fördern. Der Staat ist demnach als kreativer Vorreiter und aktiver Ermöglicher von Innovationen in der Kultur- und Kreativwirtschaft gefragt.

Bezogen auf die aktuelle Situation bedeutet das konkret, dass Akteurinnen und Akteure der Branche sich von staatlicher Seite schnellstmöglich Planungssicherheit und Perspektiven für die kulturellen und kreativen Bereiche wünschen. Das hieße zum Beispiel, dass Szenarien der Öffnung und des „Wiederhochfahrens“ länderübergreifend entworfen und vermittelt werden würden. Intensivierte Aktivitäten zur Stimulierung von Unternehmensgründungen und -wachstum könnten die Überwindung der entstandenen Abwärtsdynamik und der damit verbundenen Unsicherheiten bedeuten, neue Investitionsprogramme würden die Resilienz und Zukunftsfähigkeit bestehender Unternehmen stärken und das vielfältige Ökosystem der Kultur- und Kreativwirtschaft stabilisieren. Um den aufgezeigten Herausforderungen und Problemen zu begegnen, benötigt es neue Geschäftsmodelle, Produkte und Dienstleistungen – Angebote, die alte und neue Nachfragen bedienen. Geht der Staat hier als Akteur voraus, sollte er neben dem Erhalt und der Stabilisierung der Wirtschaft in neuen Programmen ebenfalls anstreben, notwendige Möglichkeitsräume für Innovationen und gesellschaftliche Zukunftsszenarien zu bieten.

Die Kultur- und Kreativwirtschaft ist viel mehr als vermeintlich verzichtbare Unterhaltung. Sie kann eine zentrale Rolle einnehmen, damit Wirtschaft und Gesellschaft verändert, besser und nachhaltiger als zuvor aus der Krise heraustreten. Dementsprechend wichtig ist es, in der nächsten Zeit besonderen Aufwand zu betreiben, um das Innovationspotenzial und die Vielfalt der Kultur- und Kreativwirtschaft zu bewahren.

Gute Ideen in der Pandemie

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

Während die Leitlinien zur Eindämmung der Ausbreitung von COVID-19 zu gravierenden Veränderungen in nahezu allen Lebens- und Wirtschaftsbereichen geführt haben, sind inmitten dieser Einschränkungen auch neue Projekte entstanden. Im Rahmen der Kompetenzzentrums-Gesprächsreihe „Die gute Idee“ erzählten Gäste von ihren Erfahrungen und dem, was durch die Krise entstanden ist. Hier sind einige der „guten Ideen“:

Persönliche Konzerte im allerkleinsten Rahmen: 1:1 Concerts

Mit dem Projekt 1:1 Concerts haben Franziska Ritter und ihre Teamkolleginnen und Teamkollegen eine Möglichkeit für ein reales Konzerterlebnis geschaffen, das unter Berücksichtigung aller geltenden Corona-Schutzmaßnahmen durchführbar ist und das Bedürfnis nach echten persönlichen Kontakten und unmittelbar geteilten musikalischen Erlebnissen stillt: 1 Musiker/-in, 1 Zuhörer/-in, 2 Meter Abstand – die 1:1 CONCERTS trotzen der Corona-Krise, schaffen künstlerische Kraftorte und erspielen Spendenbeiträge für die solidarische Unterstützung in Not geratener Musikschaffender. <https://1to1concerts.de>

Mit digitalen Wissenslandkarten durch die Corona-Informationsflut navigieren: Kontextlab / Der Kontext

Die Flut an Informationen zur Corona-Pandemie geht damit einher, dass es zunehmend schwerfällt, sie in einen objektiven Gesamtkontext einzuordnen. Dort setzt das Kontextlab an, das digitale Wissensmaps technisch und inhaltlich aufbereitet. Ihre Wissensmap zur Corona-Pandemie liefert Hintergründe und Zusammenhänge aus den Bereichen Wissenschaft, Wirtschaft, Gesellschaft, Geschichte und Politik.

<https://www.kontextlab.com>

Ein kooperatives Spiel über den alltäglichen Ausnahmezustand: machina eX

In der kriseninspirierten Spontanproduktion **LOCKDOWN** des Game-Theater-Kollektivs machina eX schlüpft das Publikum in die Rolle von Tess' WG-Mitgliedern. Das Smartphone wird zum Theatersaal und das Sofa zur Bühne. In Chats und Anrufen, an bekannten und unbekanntenen Orten des Internets, entfaltet sich eine Geschichte, die die Spielenden aus ihren Wohnzimmern maßgeblich mitbestimmen können. Ein Spiel über den alltäglichen Ausnahmezustand und das Zusammensein in der Zeit der Isolation.

<https://www.machinaex.com>





Ein Festival zur Unterstützung der Kulturszene, zu dem #keinerkommt: Gute Leute Fabrik

Es war das Nicht-Festival des Jahres, das am 12. Mai 2020 in Hamburg stattfand: **Keiner kommt, alle machen mit**. Angekündigt waren Größen von den Beatles über Billie Eilish bis zu Ed Sheeran und Deichkind – keine der Bands und Künstlerinnen und Künstler trat jedoch beim #keinerkommt-Festival auf einer Bühne auf. Der Erlös der Tickets kam der Hamburger Kulturszene zugute. Lars Meier, Initiator des #keinerkommt-Festivals: „Verrückte Zeiten brauchen verrückte Ideen, um die Krise erträglicher zu machen, und daher bewerben wir ein Festival, das es nicht gibt, mit Künstlerinnen und Künstlern, die nicht kommen, um Spenden zu sammeln mit Kreativität und Humor.“

<https://keinerkommt.de>

Ein Hackathon gegen das Virus: 4Germany

Mehr als 28.000 Teilnehmende + 48 Stunden Zeit = 1.500 Lösungen zur Bewältigung der Corona-Krise: Der Hackathon #WirVsVirus der Bundesregierung hat gezeigt, was entsteht, wenn passende Rahmen geschaffen werden, in denen die Zivilgesellschaft koordiniert und interdisziplinär zusammenarbeiten kann.

<https://wirvsvirus.org>



Eine virtuelle Expedition in die Welt der Wissenschaft: Museum für Naturkunde Berlin (MfN)

Egal, ob es darum geht, die Stadtnatur auf Spaziergängen mit einer App ganz neu zu erkunden, mit einer Animal-Beatbox experimentelle Stücke zu komponieren oder mit INSIDE TUMUCUMAQUE dank Virtual Reality in das Naturschutzgebiet im Nordwesten Brasiliens einzutauchen: Das Museum für Naturkunde Berlin bietet Interessierten mit #fürNatur digital zahlreiche Wege, um außerhalb des physischen Museumsbesuchs Natur zu erleben und dabei Wissenswertes zu erfahren.

<https://www.museumfuernaturkunde.berlin/de/museum/fuernatur-digital>

Den größten digitalen Club in heimische Wohnzimmer bringen: Clubcommission Berlin

„Save Berlin’s Club Culture in Quarantine“ steht groß auf der Webseite von UNITED WE STREAM, einem Projekt der Berliner Clubcommission, das Livestreams aus bekannten (während des Shutdowns leeren) Clubs auf diversen Online-Kanälen und dem Kultursender ARTE kostenfrei zur Verfügung stellt und damit international Aufmerksamkeit erhält.

<https://unitedwestream.berlin>



BERLIN

Streams

Projekte

Awareness

Fundraiser

Partner



UNITED WE STREAM



United We Stream — die solidarische Antwort auf Covid-19 und den weltweiten Shutdown der Clubkultur

Aus der erfolgreichen Spendenkampagne für Berliner Clubs erwuchs eine globale Kulturplattform und gemeinschaftlich gesteuerte Streaming-Initiative im digitalen Raum.

Unsere genreübergreifenden und interdisziplinären Streams bieten einen niedrigschwelligen Zugang und verbinden lokale kulturelle Räume, Künstlerinnen, Kulturschaffende, Unternehmen und Institutionen mit einem globalen Publikum. Gemeinsam begegnen wir der aktuellen Krise und setzen uns für clubkulturelle Werte im Kontext digitaler Kulturvermittlung ein.



(Trotzdem) weiter- machen: analoge und digitale Welt verbinden

Mit Beginn der Pandemie wurde der Digitalisierung, insbesondere virtuellen Räumen, eine neue Bedeutung zugeschrieben. Für die Kultur- und Kreativwirtschaft hat diese Entwicklung zwei große Auswirkungen: Zum einen mussten viele (Kultur-)Veranstaltungen in den virtuellen Raum ausweichen, zum anderen wurden dort auch neue digitale Geschäftsmodelle entdeckt. Nicht zuletzt mussten neue Wege gefunden werden, kollaborative Projekte und das vernetzte Denken in eine digitale Welt zu überführen, die dennoch Platz für analoge Erfahrungen lässt – ein signifikanter Wandel hin zu hybriden Veranstaltungen, die auch nach der Pandemie relevant bleiben werden.

Ein Workshop in den virtuellen Alpen

von Andreas Molitor, freier Journalist, Berlin

Virtuelle Arbeitswelten sind schon seit Längerem eine adäquate Alternative zu Meetings, Kongressen und Dienstreisen. Die Corona-Krise hat der Idee zusätzlichen Auftrieb verliehen. Zu den Vorreitenden in Deutschland zählt XR HUB Bavaria, mit denen das Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes im Rahmen des Creative Labs kooperiert.

Wo soll der nächste Kreativ-Workshop stattfinden? Vielleicht in einer chilligen Bar, designt in poppigen Hippie-Farben? Die Bilanz-Pressekonferenz in einer toskanischen Renaissance-Villa mit zypresengesäumtem Garten? Die Vernissage in einer experimentellen Übersetzung von Goyas Radierung „Der Schlaf der Vernunft bringt Monster hervor“? Oder vielleicht doch lieber in den Poren eines riesigen rosafarbenen Meeresschwamms? Und all dies auch noch ohne lange und beschwerliche An- und Abreise mit gigantischem ökologischen Fußabdruck, ganz bequem vom Home Office aus.

Für die Menschen hinter dem Namen XR HUB Bavaria zählt die Arbeit an solchen exotisch anmutenden Locations fast schon zur täglichen Routine. Das Münchner Team der vom Freistaat geförderten Initiative zur Stärkung des Medien- und Wirtschaftsstandorts Bayern (mit weiteren Standorten in Nürnberg und Würzburg) arbeitet mit Hochdruck an der Entwicklung virtueller Arbeitswelten, die in puncto Erlebnis und Zusammenarbeit weit über das nüchterne Kachelerlebnis von Zoom und ähnlichen Tools für Video-Konferenzen hinausgehen.

XR HUB Bavaria war Partner des auf neue Lösungen für die Zeit nach der Corona-Krise fokussierten Creative Lab COVID-19 des Kompetenzzentrums Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes. Dazu passt auch ganz gut, dass der Hub mitten im Shutdown einen Ideenwettbewerb zu open-source-

basierten virtuellen Arbeitsräumen und -landschaften ausgeschrieben hat. Die Aufforderung: „Traumwelten kreieren und die Grenze des Gewohnten durchbrechen“. Die acht Gewinner-Entwürfe wurden mittlerweile frei zugänglich auf der XR-Spaces-Plattform zum Ausprobieren aufgestellt.

Wer sich die Zeit für eine Entdeckungsreise nimmt, mag so bald nicht mehr aus der Virtualität auftauchen. „Man ist global unterwegs, Ländergrenzen werden obsolet“, beschreibt Silke Schmidt, Leiterin von XR HUB Bavaria Munich, die Faszination für Meetings im Cyberspace. Man kann sich mit Kolleginnen und Kollegen, Geschäftspartnerinnen und Geschäftspartnern oder Konferenzteilnehmerinnen und Konferenzteilnehmern aus der ganzen Welt „zeitgleich in einem virtuellen Raum treffen, den man sich vorher ausgesucht hat, wie früher um ein Lagerfeuer herum“, erklärt sie. „Und man hat dabei das Gefühl, tatsächlich mit diesen Leuten an dem betreffenden Ort zu sein – das ist etwas völlig anderes als eine Zoom-Konferenz, wo jeder hinter seiner Videokachel klebt.“

Die Arbeitsumgebungen des Ideenwettbewerbs von XR HUB wurden allesamt in Mozilla Hubs eingerichtet, einer der gängigsten Plattformen für VR-Treffen, die komplett im Browser läuft. Mozilla Hubs bietet den Vorteil, dass der Zugang nicht nur mit VR-Equipment möglich ist, sondern auch unkompliziert via PC, Tablet oder Smartphone. „Diese leichte Zugänglichkeit über alle Devices ist uns wichtig, da eben noch nicht jeder eine VR-Brille zu Hause hat – auch wenn das Erlebnis mit VR-Brille in 3D nochmal ungleich großartiger ist“, so Silke Schmidt.

Meetings sind nur der Anfang

Zwar stolpern die meisten, die zum ersten Mal virtuelle Locations testen, anfangs noch recht unbeholfen durch die Räume und Landschaften. Aber die wenigen notwendigen Tastaturbefehle lernt jede-/r erstaunlich schnell: wie man miteinander kommuniziert, sich mit ein paar Klicks zu einer



Der virtuelle Veranstaltungsraum des Kompetenzzentrums Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes wurde ebenfalls in Mozilla Hubs gebaut

Gruppe anderer Avatare gesellt, die gerade in einer Ecke zusammenstehen; wie man sich wieder entfernt (wobei dann die Lautstärke des Gesprächs der Gruppe abnimmt) und mit Avatar-Kolleginnen und Kollegen zum vertraulichen Gespräch an die Kaffeebar zurückzieht. Fast alles, was erprobte Meeting-Teilnehmerinnen und Meeting-Teilnehmer aus der Welt des physischen Beisammenseins kennen, Videovorführungen etwa oder PowerPoint-Präsentationen, ist auch in digitalen Arbeitswelten problemlos möglich und noch viel mehr: 3D-Objekte können während eines Meetings in den Raum geholt werden, die Teilnehmenden verteilen sich um das Objekt herum und können es von allen Seiten betrachten. Begehbare 360-Grad-Videos werden zum Erlebnis. Und in Sekundenschnelle lassen sich auch Expertinnen und Experten zu einer Podiumsdiskussion herbeiholen. Im Flieger sitzen sie nicht so schnell.

Die bisherigen Feedbackrunden verliefen vielversprechend. „Es hat einen Riesenspaß gemacht, unsere Workshop-Gruppe in die ‚Alpen‘ zu entfüh-

ren“, vermeldete ein Prototypen-Tester. Die Einsatzmöglichkeiten virtueller Locations seien fast unerschöpflich, so Silke Schmidt, auch jenseits von Business-Meetings. Egal ob Präsentationen neuer Fashion-Kollektionen, Kunstgalerien, Bühnenbilder für Theater oder Rathaussäle, in denen ein Bürgermeister-Avatar einer Gruppe von Schüler/-innen-Avataren Wissen über Kommunalpolitik vermittelt – vieles lasse sich ins Cyberspace verlegen.

Zu den bislang konsequentesten Pionierinnen und Pionieren der kommerziellen Nutzung virtueller Arbeitsumgebungen zählt die US-Immobilienmaklerfirma eXp Realty. Sie verzichtet auf teure Bürogebäude aus Beton und Glas und hat ihre Unternehmenszentrale komplett in die Cloud ausgelagert. Dies hat dem Unternehmen nach eigenen Angaben schon vor Corona eine Wachstumsgeschwindigkeit ermöglicht, die mit physischen Standorten niemals auch nur annähernd zu verwirklichen gewesen wäre.

Das Öko-Argument zog nicht richtig

Die ersten Experimente mit virtuellen Arbeitsumgebungen liegen bereits einige Jahre zurück. Anfangs stand das Argument im Vordergrund, dass Flüge und Fahrten zu Kongressen und Meetings die Umwelt unnötig belasten. Doch solange schrankenloses Reisen noch problemlos möglich war und die Budgets bewilligt wurden, fehlte der Idee virtueller Arbeitsräume die Wucht. Der Durchbruch blieb aus.

Die Corona-Krise, erzählt Silke Schmidt, hat das Konzept jetzt auf eine höhere Umlaufbahn katapultiert. Durch Corona wurde plötzlich ein riesiger Markt für Treffen ohne physische Präsenz geschaffen; das Wort „Reisefreiheit“ bekommt eine neue Bedeutung. Die hippe Idee virtueller Arbeitswelten verwandelte sich quasi über Nacht zu einem Geschäftsmodell. Eine Rückkehr zum normalen Kongress-, Meeting-, Messe- und Ausstellungsbusiness der Vor-Corona-Zeit wird es vermutlich auf längere Sicht nicht geben. „Das gesamte Geschäftsmodell von Konferenzen“, urteilt der amerikanische VR-Pionier Charlie Fink, „wurde entworfen

für eine Welt, die schlicht nicht mehr existiert.“ Auch bei Dienstreisen scheint der durch Corona ausgelöste Trend unumkehrbar. Eine bereits Ende Juli 2020 veröffentlichte branchenübergreifende dpa-Umfrage unter deutschen Konzernen ergab, dass die Unternehmen viele Treffen auch in Zukunft virtuell abhalten wollen. „Die Pandemie hat als Katalysator fungiert und der virtuellen Zusammenarbeit einen weiteren Schub gegeben“, so eine Sprecherin der Deutschen Post.

Initiativen wie diese könnten ein wichtiges – und dringend benötigtes – Signal in Richtung der Kultur- und Kreativwirtschaft aussenden. Ein Großteil der Branche ist nach wie vor stark von den Auswirkungen der Corona-Pandemie betroffen. Spricht man mit Verbands-Vertreterinnen und Verbands-Vertretern aus der Kultur- und Kreativwirtschaft, ist die Verunsicherung, wie einzelne Akteurinnen und Akteure die nächsten Monate ökonomisch überstehen können, vielerorts geradezu greifbar. „Wir stehen noch vor vielen Monaten, wo sich gar nichts tut“, resümierte Klaus Wollny, Vorstand des Bundesverbandes der Konzert- und Veranstaltungswirtschaft e.V.



Zehntausende Unternehmerinnen und Unternehmer aus der Kreativ- und Kulturbranche, Betreibende von Kinos, Clubs, Theatern und Galerien, Veranstalterinnen und Veranstalter von Live-Konzerten und Events fiebern dem Tag entgegen, an dem die Corona-Beschränkungen fallen und sie wieder zum „Normalbetrieb“ zurückkehren können. Die Hoffnung könnte sich jedoch als trügerisch erweisen: Abstands- und Hygieneregeln etwa, die uns vermutlich noch längere Zeit erhalten bleiben werden, drohen so manches Geschäftsmodell zu zerstören.

Kein Zurück zur alten Welt

Angesichts solch enormer Unwägbarkeiten halten viele eine Rückkehr zur heilen Welt der Zeit vor der Epidemie für illusorisch. Andreas Heinecke etwa, Erfinder der Hamburger Ausstellung „Dialog im Dunkeln“, in der blinde Guides die Besucherinnen und Besucher über einen lichtlosen Parcours mit normalen Alltagssituationen führen, eine Art Hybrid aus Kultur- und Sozialentrepreneur, hält den „Versuch, zu erhalten und zu retten, was zu retten ist“, für völlig naiv – und möglicherweise für schlimmer als die Katastrophe selbst. „Denken wir groß, weit und tief“, appelliert Heinecke an sich, an sein Team und an die gesamte Kultur- und Kreativwirtschaft.

Sein Appell scheint auf fruchtbaren Boden zu fallen. In einer Umfrage, die das Kompetenzzentrum Ende April 2020 mit dem Deutschen Kulturrat zur Betroffenheit der Branche von der Corona-Krise unter den Verbänden durchgeführt hatte, äußerten viele Befragte die Hoffnung, dass die Krise auch als Chance für zukunftsweisende Innovationen gesehen wird. Julia Köhn, Projektleiterin des Kompetenzzentrums, umreißt die Aufgabenstellung wie folgt: „Die Kultur- und Kreativwirtschaft ist eine sehr innovationsstarke Branche, die in der aktuellen Situation eine wichtige Rolle einnehmen kann. Die Herausforderung ist es zu erkennen, welche Chancen darin liegen, in bestimmten Bereichen nicht einfach zum Zustand vor Corona zurückzukehren, sondern etwas Neues zu schaffen und das dann auch umzusetzen.“

Virtuelle Arbeitswelten könnten ein solches Zukunftsprojekt, ein Anknüpfungspunkt für eine Symbiose zwischen Kulturunternehmerinnen und Kulturunternehmern und „Tekkies“ sein. Menschen wollen und müssen zusammenkommen, um Kreativität zu generieren. Videokonferenzen sind nicht die ideale Ideen-Brutstätte. „An bereits laufenden Projekten zu arbeiten, ist die eine Sache“, erklärte Facebook-Chef Mark Zuckerberg kürzlich in einem Interview den entscheidenden Unterschied, „aber neue Ideen zu entwickeln, das ist etwas völlig anderes.“

Mit Beginn der Pandemie erhielten Menschen in vielen Teilen der Welt einen Vorgeschmack auf das Potenzial virtueller Locations. Im Juni etwa wurden 600.000 Zuschauerinnen und Zuschauer Zeuge, als der französische Elektropop-Pionier Jean-Michel Jarre als Avatar in einem virtuellen Live-Konzert auftrat. Er stand mit VR-Helm in seinem Studio in der Nähe von Paris, wo seine Bewegungen aufgezeichnet und in eine virtuelle Veranstaltungshalle übertragen wurden.

Direkt nach Beginn der Pandemie wurde sogar eine komplette internationale Konferenz zu Virtual Reality, die IEEE VR 2020, coronabedingt von Atlanta ins Cyberspace verlagert. „Emotionale Präsenz ohne körperliche Anwesenheit herzustellen, das ist ein harter Brocken“, lautete das nicht völlig skepsisfreie Fazit eines Teilnehmers. Allerdings werde man wohl nicht darum herumkommen, neue Wege zu finden, „wie wir das Erlebnis, einen Raum mit jemanden zu teilen, herüberretten können in eine Zeit, in der das Diktat des körperlichen Abstands gilt.“



Die SPRUNGKRAFT-Toolbox

Wie funktioniert Kooperation im digitalen Raum? Sechs Learnings aus dem Innovation Camp Sprungkraft

von Franziska Lindner, Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes, Berlin

Innovation Camps gehören zu den Formaten, die das Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes bereits seit 2017 durchführt. Mehrmals jährlich kommen Akteurinnen und Akteure verschiedener Bereiche und Branchen bei der interdisziplinären Veranstaltung zusammen, um kultur- und kreativwirtschaftliche Methoden anzuwenden und innerhalb von nur zwei bis drei Tagen konkrete Lösungen zu einem gesellschaftlich und wirtschaftlich relevanten Thema zu finden.

Noch bis Anfang 2020 basierte das Format auf folgenden Eckpfeilern:

- ein außergewöhnlicher Ort
- rund 120 Teilnehmende aus diversen Branchen
- 2,5 Tage Zeit

Das waren die Voraussetzungen, um in kleinen Teams an kreativen Lösungen für konkrete Fragestellungen zu Themen wie Strukturwandel in ländlichen Räumen, Creative Bureaucracy oder neuen Anwendungsformen für Künstliche Intelligenz zu arbeiten.

Mit Geltungsbeginn der Corona-Schutzmaßnahmen wurde das Format neu gedacht. Zwar standen Innovationsentwicklung, der Einsatz kultur- und kreativwirtschaftlicher Methoden, Rapid Prototyping und Interdisziplinarität weiterhin im Mittelpunkt des Veranstaltungskonzepts, allerdings wurde das Innovation Camp komplett digital transformiert: Digitale und analoge Inhalte wurden miteinander verschränkt; statt einem analogen Raum wurde eine dynamische Videokonferenzplattform zum Treffpunkt; ein Design Sprint ersetzte das Design Thinking; und es wurde ein digitales Prototyping Studio für die Teilnehmerinnen und Teilnehmer eingerichtet.

Wie gelingen kreative Kooperationsprozesse im digitalen Raum? Hier sind die Learnings aus drei Tagen Innovation Camp Sprungkraft mit über 300 Teilnehmerinnen und Teilnehmern:

1. Verbindlich & persönlich werden: das Event nach Hause schicken

Fehlender persönlicher Kontakt und vermeintliche Anonymität bei einer Anmeldung im Netz können eine Veranstaltung „unecht“ wirken lassen und wenig Verbindlichkeit sowie eine hohe No-Show-Rate nach sich ziehen. Um bei digitalen Veranstaltungen mehr Bindung zu erreichen, kann die Veranstaltung auf anderem Wege in das analoge Leben der Teilnehmerinnen und Teilnehmer eintreten.

Lösung

Eine vorab an die Teilnehmerinnen und Teilnehmer verschickte Toolbox mit wichtigen Werkzeugen für einen gelungenen Design Sprint fungiert als analoge Erinnerungstütze und erzeugt gleichzeitig ein Gefühl von „Echtheit“. Im Falle des Innovation Camps bestand die Box aus einem Festival-Batch mit QR-Code zum Navigieren in den digitalen Räumen, einem Canvas für Ideenskizzen, Nervennahrung und nützlichen Hintergrundinformationen zur Veranstaltung. Auf diese Weise wurden mehrere Sinne (Haptik, Geschmack) angesprochen. Zusätzlicher Nebeneffekt: Die Box wurde auf Social Media von einigen Teilnehmenden „unboxed“ und hat auf diese Weise Reichweite generiert.

2. Warmlaufen für digitale Tools: vorab Tutorials anbieten

Der Einsatz interaktiver Tools verleiht einer digitalen Veranstaltung Dynamik. Es ist aber auch ein Experiment, das gute Vorbereitung und permanenten technischen Support erfordert. Egal welche digitalen Plattformen und Werkzeuge genutzt werden, es wird immer Personen geben, die mit dem gewählten Tool noch wenig vertraut sind. Es sollte daher ausreichend Zeit eingeplant werden, um den Teilnehmerinnen und Teilnehmern bereits vor dem Start des Events die Tools näherzubringen.

Lösung

Tools (in diesem Fall: Wonder und Mural) sollten überlegt ausgewählt werden und nicht zu häufig wechseln. Außerdem muss ein Einführungsprogramm angeboten werden, z. B. in Form von Kurzanleitungen, Video-Tutorials oder kurzen Treffen vorab im virtuellen Raum.

3. Flexibel bleiben:

Ideationsprozesse so gestalten, dass diese sich in die aktuelle Situation von Home Office und Ablenkung einfügen

Anders als bei analogen Konferenzen können sich Teilnehmende digital nur für bestimmte Programmpunkte zuschalten oder fallen durch die besondere Situation im Home Office (z. B. Homeschooling) für bestimmte Zeitslots ganz aus. Der Ideationsprozess sollte an diese Aufmerksamkeitsdynamik angepasst sein.

Lösung

Einzelaufgaben während des Design Sprints formulieren, die die Teilnehmenden individuell und zu ihrer Wunschzeit bearbeiten können. Außerdem sollte ein Ideenteam sieben bis acht Personen umfassen, sodass die Gruppe auch bei einer oder zwei fehlenden Personen arbeitsfähig bleibt. Sollte sich ein Team dennoch auflösen, kann neu gemischt und verteilt werden.



Vom persönlichen Lieblingsplatz aus in den Ideationsprozess einsteigen



Im Studio des Innovation Camps

4. Aufmerksamkeit halten I: „TV-Effekt“ statt Videokonferenz-Ästhetik

Die Zeit im Home Office hat uns gelehrt, dass mehrstündige Videokonferenzen anstrengend und eintönig werden können. Eine dynamische, professionelle Videoproduktion trägt dazu bei, dass Zuschauerinnen und Zuschauer aufmerksam bleiben und Inhalte gut aufnehmen können.

Lösung

Es lohnt sich, eine Bühne im entsprechenden Design der Veranstaltung (z. B. Hintergründe) einzurichten, auf der das Programm stattfindet. Auch eine Weitwinkel-Kamera und adäquate Beleuchtung machen bereits einen großen Unterschied. Optimal wird das Programm direkt in einem Studio in Kooperation mit einem TV-Sender oder

einer Fernsehproduktionsfirma (in diesem Fall Alex Berlin) unter TV-Bedingungen bzgl. Kamera, Schnitt, Einblendungen und Live-Moderation produziert. Die Beantwortung von Fragen, die von der Community während des Livestreams gestellt werden, erhöht die Bindung und den „Live“-Effekt.

5. Gemeinschaftserlebnisse schaffen: Interaktion & Networking designen

Interaktion & Networking funktioniert digital anders als bei analogen Veranstaltungen. Gleichzeitig braucht es Schnittstellen, um Zuschauerinnen und Zuschauer Teil des Ganzen werden zu lassen. Da physische Präsenz im digitalen Raum fehlt und zusätzlich Unsicherheiten im Umgang mit den verwendeten Tools bestehen können, ist es sinnvoll, an dieser Stelle stärker zu kuratieren.

Lösung

Über interaktive Kennenlernspiele oder Telegram-Live-Walks kann Interaktion aktiv ins Programm eingewoben werden. Kleine Spiele oder Fragestellungen (beim Innovation Camp z. B.: „Was ist deiner Meinung nach die wichtigste Erfindung der Menschheit?“), die den Teilnehmerinnen und Teilnehmern im Laufe der Veranstaltungen auf den Weg gegeben werden, haben sich darüber hinaus als angenehmer Einstieg für erste Kennenlerngespräche zwischen den Teilnehmenden erwiesen.

6. Aufmerksamkeit halten II: kurz und knackig – digitale Snacks

Die Aufmerksamkeitsspanne ist digital deutlich kürzer als analog. Das sollte bei der Programmgestaltung berücksichtigt werden.

Lösung

Es ist ratsam, Talks und Diskussionen mit Expertinnen und Experten sehr kurz und abwechslungsreich zu gestalten, beispielsweise durch fünfminütige Blitzvorträge und interaktive Feedback-Sessions. Die kurzen Clips eignen sich zusätzlich auch für die Ausspielung in Social Media.

Fazit

Der digitale Raum tickt anders. Veranstaltungskonzepte müssen dementsprechend umgestellt werden. Doch schon die Berücksichtigung einiger zentraler Aspekte kann eine Veranstaltung auch im virtuellen Raum zu einem großen Erfolg machen – und Sie dabei von allen positiven Aspekten (z. B. dem Wegfallen von Anfahrtswegen und neuen Formen des Nachhaltens von Ergebnissen) profitieren lassen.

Möchten Sie mehr zu virtuellen und hybriden Veranstaltungskonzepten erfahren? Dann melden Sie sich bei uns via kontakt@kreativ-bund.de.



Zusammen achtsam in den Tag starten: Bevor es digital losging, konnten sich alle Teilnehmenden bei einem Live-Audio-Walk über Telegram an der frischen Luft einstimmen



Was kommt dann? Wie die Kreativwirtschaft eine Post-Corona-Welt entwirft

Während das Leben in mancher Hinsicht stehen geblieben ist, wurde es gleichzeitig immer wichtiger, sich zu überlegen: Was soll bleiben, wenn das alles vorbei ist? Welche Erkenntnisse haben wir erlangt? Und wie sieht eine Zukunft aus, in der Wirtschaft und Gesellschaft nicht nur resilienter sind, sondern sich die Erfahrungen auch in positiver Weise (als Gelerntes) in der Zukunftsgestaltung niederschlagen?

Der Austausch über diese Fragen ist in Pandemiezeiten zusätzlich erschwert. Auch das Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes musste sich in dieser Hinsicht neu ausrichten. Zwei wesentliche Faktoren blieben allerdings:

- 1. Mit kreativwirtschaftlichen Methoden Zukunftsszenarien entwickeln, die so klar und greifbar sind, dass sie diskutierbar werden.*
- 2. Einen Ort schaffen, an dem Kooperation und Austausch möglich ist – auch in digitaler/hybrider Form.*

Welche Aspekte bei diesen Schritten hin zum Entwurf einer Welt nach Corona beachtet werden müssen und welche Erfahrungen das Kompetenzzentrum damit gemacht hat, können Sie in diesem Kapitel lesen.



SCHRITT 1: Zukünfte entwickeln

von Deana Mrkaja, freie Journalistin und Zukunftsforscherin, Berlin

Digitalisierung, Klimawandel oder Virus-Pandemie – weltweit stehen der Markt und die Gesellschaft vor ungewissen Transformationsprozessen. Anstatt diese auf uns zukommen zu lassen, können wir sie aktiv mitgestalten. Durch die systematische Beschäftigung mit Zukunftsfragen sind Unternehmen oder auch die Politik in der Lage, zukunftsorientierte Strategien zu entwerfen und bessere Entscheidungen zu treffen. Methoden aus der Kultur- und Kreativwirtschaft, wie die Szenariotechnik, der Einsatz eines Futures Wheel oder die Erstellung von Narrative Probes, helfen insbesondere Unternehmen dabei, neue mögliche Geschäftsfelder zu erkennen, sich Veränderungen auf dem Markt schnell anzupassen oder innovative Trends zu setzen. Auch das Kompetenzzentrum arbeitet mit solchen Methoden, um Neues voranzutreiben: Bei Innovation Camps oder in Creative Labs nutzen Akteurinnen und Akteure aus verschiedenen Branchen diese Ansätze und generieren innerhalb kurzer Zeit innovative Lösungen zu konkreten Herausforderungen.

Seit jeher ist die Zukunft eine Projektionsfläche für die Hoffnungen, Ängste und Pläne der Menschheit. Ob mit Astrologie, dem Entwerfen von politischen Utopien oder auch mit dem Orakel von Delphi – seit Jahrtausenden versuchen wir, Zukunftsbilder zu formen. Dabei spielt das Zukunftsdenken auch im wirtschaftlichen Kontext eine große Rolle: Wir beobachten Trends und investieren, wir treffen Prognosen und arbeiten an Innovationen. Doch bevor Szenarien für die Zukunft von Unternehmen, Institutionen oder ganzen Ländern entworfen werden können, müssen wir verstehen, dass es nicht die eine Zukunft gibt.

Stattdessen gibt es eine Vielzahl an möglichen, wünschenswerten oder auch wahrscheinlichen Zukünften. All diese sind durch uns gestaltbar: Nicht die Zukunft kommt auf uns zu, sondern wir gehen aktiv auf die Zukünfte zu. Zwar lässt sich die

Zukunft nicht vorhersehen, jedoch lassen sich aus der Gegenwart heraus Entwicklungsstrukturen erkennen, die auf mögliche Zukunftsszenarien hinweisen. Damit diese Erkenntnisse in der Praxis Anwendung finden können, müssen sie diejenigen erreichen, die an Lösungen und Prototypen für zukünftige Herausforderungen arbeiten. Gemeinsam mit Methoden der Zukunftsforschung macht die Kultur- und Kreativwirtschaft Zukünfte greifbarer. Im Mittelpunkt steht das Bestreben, noch nicht eingetretene Entwicklungen bereits heute so real wie möglich erscheinen zu lassen. Die eigene Erfahrung wirkt klarere Entscheidungs- und Handlungsoptionen auf.

Szenarien triggern vorhandenes Wissen über zukünftige Entscheidungsmöglichkeiten. Es mag zu Beginn – gerade für Unternehmen – eine neue Erfahrung sein, in Rollen zu schlüpfen, Geschichten zu erfinden oder der Fantasie einfach freien Lauf zu lassen. Jedoch ist eine ungewohnte Denkweise, dieser offene Brainstorming-Prozess, der Schlüssel zur Entwicklung von Zukunftsszenarien. Die Methode ermöglicht, denkbare Entwicklungen der Zukunft zu analysieren und zusammenhängend darzustellen. Dabei wird der Denkprozess neu angeregt, das Einlassen auf mögliche Szenarien antizipiert und Kreativität gefördert. Szenarien können eine Grundlage dafür sein, zu beurteilen, was plausible Auswirkungen gegenwärtiger Entwicklungen sind und wie man mit diesen Auswirkungen umgehen könnte. Die Szenariotechnik dient weniger der Generierung von neuem Wissen als der übersichtlichen Strukturierung und Darstellung von vorhandenem Wissen über zukünftige Entwicklungsmöglichkeiten (vgl. Mietzner 2009; Steinmüller 2012; Wilms 2006).

Szenariotechniken werden auch immer häufiger für wirtschaftliche Prozesse genutzt. Wachsende Komplexität und Ungewissheit von Markt- und

Branchenentwicklungen stellen die strategische Planung vor neue Herausforderungen. Ein wesentlicher Nutzen von Szenarien liegt in der Entscheidungsunterstützung im Rahmen der Strategieentwicklung, des Change Management oder des Innovationsmanagements. Gerade in einer Zeit wie der aktuellen bietet die Auseinandersetzung mit unterschiedlichen Zukünften viele Chancen. Denn sie dient als ideale Grundlage, um Ideen oder Unterstützungsmaßnahmen zu entwickeln und mögliche Entwicklungsoptionen für die strategische Planung im Hier und Jetzt aufzuzeigen. Anders als Prognosen, die sich lediglich auf messbare Strömungsverläufe und Tendenzen stützen, bieten Szenarien einen offenen Denkprozess, der neue Zukunftsbilder kreiert.

Szenariotechnik

In acht Schritten zu Zukunftsszenarien

1. Analysephase:

Zunächst muss die Frage danach, was genau betrachtet wird, beantwortet werden. Dabei kann es sich um eine Gesellschaft, ein Unternehmen, eine staatliche Einrichtung oder auch um ein einzelnes Produkt handeln.

Fallbeispiel: Der Einsatz von Künstlicher Intelligenz (KI) in der öffentlichen Verwaltung in Deutschland bis 2030.

2. Einflussanalyse

Welche Faktoren beeinflussen diese Entwicklung? Die Politik, die Umwelt oder auch die Wirtschaft? Aus ihnen werden die wichtigsten als Schlüsselfaktoren ausgewählt.

Mögliche Schlüsselfaktoren des Fallbeispiels:

Datenverfügbarkeit, KI-Fachkräfte, Zulassung von KI, Sicherheit von KI-Systemen, Haftungsfragen bei KI-Entscheidungen, Datenschutz, gesellschaftliche Akzeptanz von KI etc.

3. Formulierung von Deskriptoren

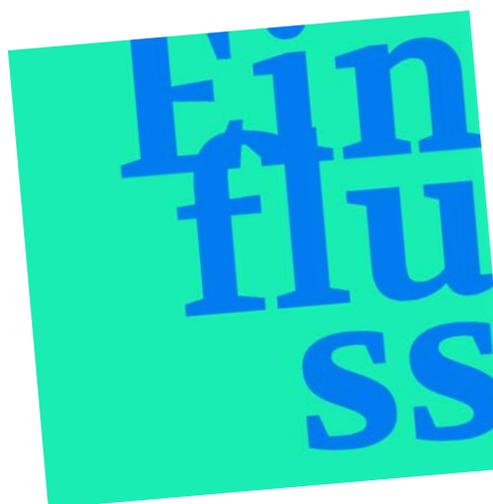
Deskriptoren beschreiben den Entwicklungsverlauf der Schlüsselfaktoren. Sie sind qualitative oder quantitative Kenngrößen, die den heutigen Zustand sowie die jeweiligen Entwicklungen benennen.

Deskriptoren des Fallbeispiels:

Gesellschaftliche Akzeptanz von KI-Ausprägung A: KI-Euphorie

Gesellschaftliche Akzeptanz von KI-Ausprägung B: Stimmungswende gegen KI

	Datenschutz	gesellschaftliche Akzeptanz	Haftungsfragen
Datenschutz	-	3	2
gesellschaftliche Akzeptanz	2	-	2
Haftungsfragen	1	1	-



4. Wechselwirkungsanalyse

In einer Matrix werden die Ausprägungen aller Deskriptoren einander gegenübergestellt. Es wird abgeschätzt, welche Ausprägungen sich gegenseitig verstärken, welche neutral und welche widersprüchlich zueinander sind. In der Konsistenzanalyse werden anschließend alle Ausprägungen, die sich nicht widersprechen, in einem Szenario zusammengefasst.

Fallbeispiel: In der einfachsten Form der Matrix können bspw. Werte von 1 bis 3 vergeben werden, wobei 1 kein Einfluss aufeinander bedeutet (neutral), 2 sich darauf bezieht, dass die beiden Faktoren sich gegenseitig verstärken, und 3 die Widersprüchlichkeit darstellt. Wie verhalten sich Datenschutz und Akzeptanz von KI in der Gesellschaft zueinander? Hier müsste eine 2 vergeben werden, da sich diese beiden Faktoren gegenseitig beeinflussen/voneinander abhängig sind. Die jeweiligen Faktoren werden für die Wechselwirkungsanalyse folgendermaßen angeordnet:

5. Szenario-Interpretation

Um den Verlauf von der Gegenwart bis in die Szenario-Endsituation aufzuzeigen, werden Zwischenszenarien aufgestellt, die durch illustrierte Thesen beschrieben oder als ausformulierter Text ausgearbeitet werden. Es sollte jeweils eine anschauliche Geschichte entstehen: ein ausgestaltetes Szenario.

Fallbeispiel: Ein mögliches Szenario könnte der umfassende Einsatz von KI sein. Dieser genießt nicht nur große Akzeptanz innerhalb der Gesellschaft, sondern hat zu enormen Effizienz- und Effektivitätssteigerungen in der öffentlichen Verwaltung geführt. Davon erzählt die Geschichte.

6. Störfallanalyse

Ein Störereignis tritt plötzlich ein und lenkt Entwicklungsverläufe in eine andere Richtung. Dabei kann es sich z. B. um politische Entscheidungen oder technologische Durchbrüche handeln. Die Antizipation möglichst vieler Störereignisse ist wichtig, um zu bewerten, ob und wie die weitere Entwicklung bereits entwickelter Szenarien beeinflusst werden könnte.

Fallbeispiel: Hackerangriff, der die gesamte öffentliche Verwaltung lahmlegt.

7. Auswirkungsanalyse

Hierbei sollen nun die Erkenntnisse aus der Betrachtung der Szenarien auf das Untersuchungsfeld angewendet werden. Dabei werden Lösungsansätze für Problemfelder der Szenarien erarbeitet und Vorschläge für Maßnahmen abgeleitet.

Fallbeispiel: In Bezug auf den Datenschutz könnten Regelungen geschaffen werden, die eine Zusammenführung oder Weiterverarbeitung von Daten in der Praxis ausschließen und somit verhindern, dass die KI zentrale Verknüpfungen von Daten vornehmen kann.

Interpre
tation

Stör
fall

Aus
wirk
ung

Mas nahmen

8. Maßnahmen

Dieser Schritt gehört nicht mehr zur Szenariotechnik. Es hat sich jedoch bewährt, die Umsetzung im gleichen Team, das die Szenarien erarbeitet hat, anzudenken. Zunächst werden Konsequenzen abgeleitet und daraus dann strategische Leitlinien und konkrete Maßnahmen entwickelt.

Fallbeispiel: Es muss mehr Geld in die Entwicklung guter KI-Systeme seitens des Staates investiert werden.

Futures Wheel & Narrative Probes

Das Ziel der Methode Futures Wheel besteht darin, unmittelbare und mittelbare Auswirkungen einer möglichen zukünftigen Entwicklung explorativ zu erkunden, strukturiert zu visualisieren und so einer Diskussion zugänglich zu machen. Die Methode ist einfach: Man geht von einer Annahme über die Zukunft aus und überlegt sich, wie die Zukunft aussehen würde, wenn das, was man annimmt, tatsächlich der Fall wäre – wie würde sich das auswirken, was wäre anders?

Ein solch explorativer Zugang zielt darauf ab, eine Vielzahl möglicher Zukünfte zu identifizieren. Dabei gilt es, kreativ zu sein, jedoch von plausiblen Entwicklungen auszugehen und Ursache-Wirkungs-Beziehungen zu berücksichtigen.

In einem zweiten Schritt werden die entwickelten Szenarien weiter konkretisiert und ausgestaltet. Aus den jeweiligen Szenarien werden Narrative Probes: Geschichten einer fiktiven Person aus der Post-Corona-Zukunft. Dabei wird z. B. beschrieben, wie die Person neue Probleme löst oder welche Technologien und Services sie nutzt, um ihren Bedarfen nachzugehen.

Im Rahmen des Creative Lab COVID-19 hat das Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes aus diesen Narrative Probes einen fiktiven Podcast produziert. Im Mittelpunkt der Reihe stehen Ideen, Lösungen und Visionen für die Zukunft nach Corona – beschrieben als Anekdoten aus dem Alltag der Zukunft. Sie können sie hier anhören: <https://kreativ-bund.de/schwerpunkt-corona-pandemie/uebermorgen>

Literatur

- Koscow, Hannah, Gaßner, Robert (2008): Methoden der Zukunfts- und Szenarioanalyse. Überblick, Bewertung und Auswahlkriterien. Institut für Zukunftsstudien und Technologiebewertung. Berlin.
- Mietzner, Dana (2009): Strategische Vorausschau und Szenarioanalysen. Methodenevaluation und neue Ansätze. Wiesbaden.
- Popp, Reinhold (2016): Zukunftswissenschaft und Zukunftsforschung. Grundlagen und Grundfragen. Eine Skizze. Wien.
- Steinmüller, Karlheinz (2012): Szenarien – Ein Methodenkomplex zwischen wissenschaftlichem Anspruch und zeitgeistiger Bricolage. In: Popp, Reinhold (Hrsg.) Zukunft und Wissenschaft. Wege und Irrwege der Zukunftsforschung. Heidelberg, 101–137.
- Wilms, Falko E. P. (Hrsg.) (2006): Szenariotechnik. Vom Umgang mit der Zukunft. Bern, Stuttgart, Wien.



SCHRITT 2: Einen (pandemiesicheren) digitalen Innovationsort ins Leben rufen. Erkenntnisse aus dem Aufbau des Creative Lab COVID-19.

von Franziska Lindner, Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes, Berlin

Die Herausforderung | Neue Lösungen für eine veränderte Realität

Es ist Ende März 2020. Masken sind Mangelware. Unternehmen bangen um ihre Existenz. Kunst und Kulturveranstaltungen fallen ersatzlos aus. Die COVID-19-Krise hat die Welt fest im Griff und zeigt, dass es keine Option sein kann, einfach zum Zustand vor der Pandemie zurückzukehren. Stattdessen werden neue Lösungen für eine veränderte Realität gebraucht. Doch wie können sich Wirtschaft und Gesellschaft auf die Zeit nach der Krise vorbereiten und welche Innovationen können bereits jetzt angestoßen werden?

Das erste Creative Lab zum Thema COVID-19 des Kompetenzzentrums Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes hat sich dieser Herausforderung schon sehr früh gestellt und bereits im April 2020 einen pandemiesicheren digitalen Innovationsort eröffnet. Im Verbund mit Partnerinnen und Partnern aus Industrie, Forschung und Kultur- und Kreativwirtschaft wurden von April bis Oktober 2020 die

INFO

Design Fiction ist eine Designpraxis, bei der Artefakte zu spekulativen, zugespitzten Zukunftsszenarien entworfen werden. Die Artefakte machen die Ideen greifbarer und ermöglichen daher, Zukünfte konkreter zu erforschen und zu kritisieren. Science Fiction Prototyping bezieht sich auf die Idee, anhand von entworfenen Zukunftsgeschichten die Auswirkungen von Megatrends für Wirtschaft und Gesellschaft zu untersuchen.

Möglichkeiten einer neuen Realität post Corona antizipiert, durch die Förderung von sechs Innovationsvorhaben (Risky Projects) konkrete Lösungen für die Zukunft entwickelt und drei neue Unternehmungen gegründet.

Erkenntnisse | Wie gelingt ein Creative Lab?

Drei Prinzipien sind dafür grundlegend:

Chance statt Krise: Durch lineare Prozesse und die Orientierung an einem vorab definierten Problem können Innovationspotenziale nicht voll ausgeschöpft werden. Doch was wäre, wenn? Die Kultur- und Kreativwirtschaft bietet zahlreiche Methoden, um Utopien zu erschaffen und daraus Ansätze für eine wünschenswerte Zukunft zu extrahieren. Innerhalb des Creative Labs wurde gemeinsam mit dem kooperierenden Netzwerk nicht nach Akutlösungen gesucht, sondern die Transformation durch und nach der Krise diskutiert. Mithilfe von Design Fiction und Science Fiction Prototyping wurde das Thema „Krise als Chance“ in den Fokus gerückt und es wurden neue iterative Wege zur Entwicklung von Ideen erprobt.

Starkes Netzwerk: In einer immer stärker vernetzten Welt ist es immer wichtiger, einen Perspektivwechsel einzunehmen und sich Problemen trans- und interdisziplinär zu nähern – insbesondere, wenn es um globale und ungewisse Herausforderungen geht, die alle Lebensbereiche betreffen. Anfang April 2020 wurde deshalb ein starkes Netzwerk im Creative Lab aufgebaut. Institutionen wie u. a. das Robert Koch-Institut, das Hasso-Plattner-Institut, die IAV, der Bayerische Rundfunk und die Allianz Kulturstiftung tauschten sich über die Transformationen durch die Pandemie aus und standen später den Teilnehmerinnen und Teilnehmern des Innovation Camps als Expertinnen und Experten zur Seite.

Langfristiger Projektaufbau: Innerhalb von wenigen Monaten wurde ein digitaler Innovationsort geschaffen, in dem drei Unternehmungen gegründet wurden. Die Skalierung der Ideen zur Grün-

derung konnte nur gelingen, da die dazu benötigten Ressourcen von Beginn an mit eingeplant wurden. Der Netzwerk-Aufbau, die Experimentier-Phase und die Inkubation der Risky Projects folgte im Creative Lab COVID-19 einem sechsstufigen Phasenmodell:

Phase 1: Partnerinnen und Partner

Ein Netzwerk von Partnerinnen und Partnern aus Industrie, Forschung, Bildung und Kultur- und Kreativwirtschaft wurde aufgebaut. Ziel war ein möglichst differenziertes Bild auf die Corona-Krise und die Bündelung der Potenziale einer cross-sektoralen Zusammenarbeit.

Phase 2: Szenarien

Innerhalb des Creative Labs kamen die Denk- und Arbeitsweisen der Kultur- und Kreativwirtschaft zum Einsatz. Mittels Szenario-Analyse und Futures Wheel haben die Partnerinnen und Partner des Creative Labs in zwei Workshops Visionen für eine Welt nach der Krise skizziert. Durch die Annäherung an mögliche Zukünfte konnten die Handlungsfelder und Fokusthemen gesetzt werden: Neue Arbeitswelten, Gesundheit, Lernen sowie Medien und Kultur.

Phase 3: Erleben

Ausgehend von den Zukunftsszenarien wurden Narrative Probes verfasst. Narrative Probes sind fiktive Geschichten aus dem Alltag einer Person in der möglichen Zukunft. Die Szenarien von „übermorgen“ wurden später zu einem gleichnamigen fiktiven Podcast vertont, um aufzuzeigen, dass eine Krise auch die Chancen bietet, einen Wandel in Wirtschaft und Gesellschaft anzustoßen.

Phase 4: Lösungen

Um das Creative Lab für eine breite Öffentlichkeit zugänglich zu machen und bundesweit interessierte Akteurinnen und Akteure bei der Entwicklung von Lösungen für die Zukunft post Corona zu beteiligen, fand das digitale Innovation Camp Sprungkraft statt. Vom 13.-16.08.2020 haben rund 300 Teilnehmerinnen und Teilnehmer mittels Design Sprint an Ideen, neuen Services und Geschäftsmodellen für die Bereiche Arbeit, Gesundheit, Lernen, Medien und Kultur gearbeitet. Allein live verfolgten 250 Personen die Präsentation der Ergebnisse auf der digitalen Abschlussveranstaltung, ein Vielfaches an Zuschauerinnen und Zuschauern sah die Präsentation nachträglich.



Phase 5: Auswahl

Das Innovation Camp war gleichzeitig auch Startpunkt für die Auswahl der Risky Projects des Creative Lab COVID-19, für die sich alle Teilnehmenden von Sprungkraft bewerben konnten. Durch eine transdisziplinäre Jury bestehend aus Partnerinnen und Partnern des Creative Labs und Personen des Kompetenzzentrums Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes wurden mittels eines mehrstufigen Auswahlprozesses sechs Innovationsvorhaben für das Risky-Project-Programm ausgewählt.

Phase 6: Inkubation

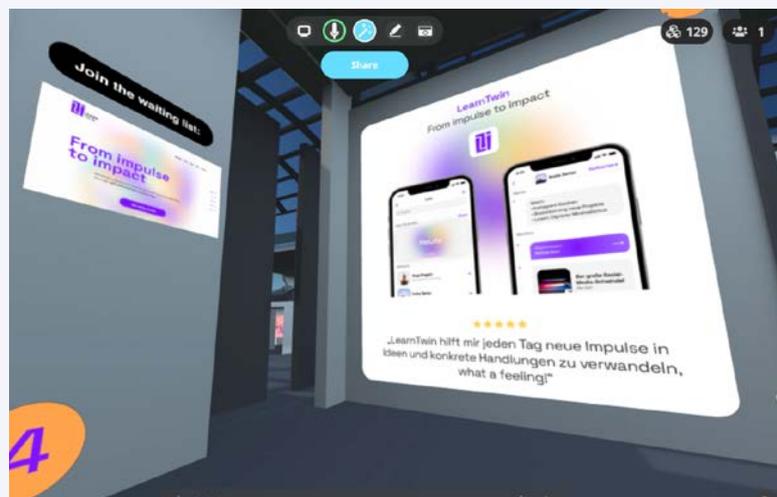
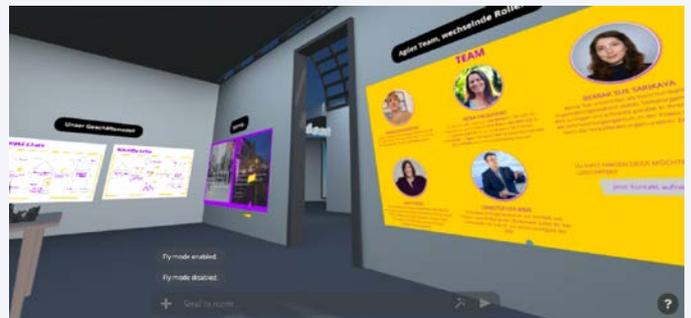
Die Risky Projects erhielten von Ende September bis Ende November finanzielle und prozessbegleitende Unterstützung, um die entwickelten Lösungen in tatsächliche Geschäftsmodelle und in eine Langfristigkeit zu überführen. Ziel dabei war es, die branchen- und bereichsübergreifenden Teams zu befähigen, außergewöhnliche experimentelle Lösungsansätze zu erproben, um neue Erkenntnisse für Wirtschaft und Gesellschaft zu generieren.

Risky Projects | Welche Ideen sind entstanden?

Innerhalb der kurzen, zehnwöchigen Experimentierphase konnten die Ideenprototypen eine nächste Stufe erreichen. Drei der sechs Risky Projects haben im Projektzeitraum eine UG gegründet. Dabei haben sich die unterschiedlichen Teams mit diversen gegenwärtigen und zukünftigen Herausforderungen der Corona-Krise beschäftigt:

PULS – Pop Up Living Spaces: Zwischennutzung Corona-bedingter Leerstand

Organisationen, Vermieterinnen und Vermieter sowie Kommunen stehen vor der Herausforderung, wie sie mit den leeren (Büro-)Räumen umgehen sollen, die nur noch in geringerem Umfang benötigt werden. Die Plattform PULS verbindet Raumsuchende und - anbietende und bringt somit Leben zurück auf leere Flächen. Über Provisionen für die Vermittlung, die Versicherung und die Konzeption der leerstehenden Flächen finanziert sich die Plattform. PULS hat im Rahmen des Creative Labs eine UG gegründet. <https://puls.jetzt>



GastIdent: Digitale Kontaktdatenerfassung per QR-Code

GastIdent ist ein Tool, das verschlüsselte QR-Codes anstelle von händisch geschriebenen Notizzetteln zur Kontaktnachverfolgung nutzt. Neben Gastronomieeinrichtungen hat GastIdent sein Angebot für Kliniken und städtische Einrichtungen erweitert. So soll die Zahl von Falschangaben und Übermittlungsfehlern bei Kontaktangaben minimiert und nebenbei Papier eingespart werden.

<https://gastident.de>

JournCoin: Währungssystem für den Lokaljournalismus

JournCoin möchte qualitativ hochwertigem Lokaljournalismus als Stützpfeiler einer demokratischen Gesellschaft wieder einen höheren Stellenwert geben. Die Idee dafür ist das Währungssystem JournCoin. Käuferinnen und Käufer erhalten beim Erwerb von regionalen Produkten zusätzlich JournCoins. Die neue Währung kann gegen einzigartigen, journalistischen Content eingetauscht werden.

LearnTwin: Digitale Sichtbarmachung und Tracking von Lernerfolgen

Neue Lösungen für digitale Lernangebote sind durch Corona nochmal neu in den Fokus gerückt. Die App LearnTwin ermöglicht es, erlangtes Wissen zu reflektieren, gebündelt zu speichern, zu organi-

sieren und so in den Alltag zu transferieren. Durch die stetige Dokumentation wird einerseits das lebenslange Lernen sichtbar gemacht und andererseits die Motivation der Nutzerinnen und Nutzer hochgehalten. LearnTwin hat im Rahmen des Creative Labs eine UG gegründet.

<https://www.learntwin.com>

MFG: Neue Sprache für die Verwaltung

Das Team MFG hat sich mit kreativer Bürokratie, insbesondere dem Thema Verwaltungssprache, auseinandergesetzt. Durch Tiefeninterviews mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus der Verwaltung wurden Anforderungen und Wünsche für eine „neue“ Verwaltungssprache definiert und erste Prototypen zur Anwendung in Behörden gestaltet. Weiterhin ist die Gründung eines Netzwerkes für mehr freundliche Verwaltung geplant.

Tribes Collective: Community-Plattform für Menschen mit Intoleranzen

Die Plattform Tribes Collective versucht, digitale Gemeinschaften in Zeiten von Corona neu zu erfinden. Für Menschen mit Lebensmittelunverträglichkeiten wird ein virtuelles Koch- und Lernangebot geschaffen. Angeleitet durch einen Koch können Erfahrungen und Tipps zum Leben mit Nahrungsmittelintoleranzen miteinander geteilt werden. Innerhalb des Creative Labs wurde eine UG gegründet. <https://tribescollective.com>





Das Werteverständnis für eine zukunftsfähige Wirtschaft

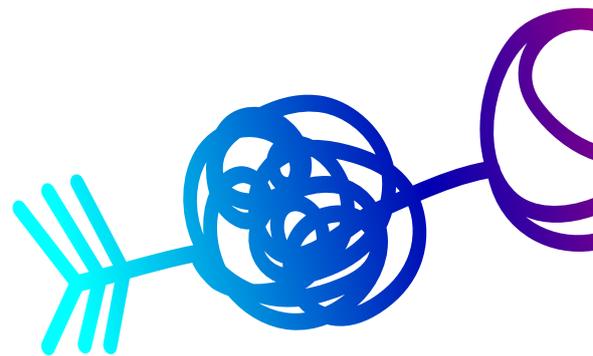
Aufbruch zu neuen Werten: eine Annäherung an den Transformationsbegriff

von Eva Kiltz, threenuts.org, Berlin

Wir befinden uns mitten in einer großen Transformation. Unsere Welt wird sich bis 2030 grundlegend verändert haben, da ist sich die Wissenschaft einig. Werden bestimmte Kipppunkte überschritten, wird eine unumkehrbare Kettenreaktion in Gang gesetzt. Die Technologie und das Wissen, um die Transformation aktiv zu gestalten, stehen bereit. Aber auf die Theorie folgt bisher wenig Praxis. Es fehlen eine Kultur des Wandels, neue Formen von Orientierung und eine Transformation der Werte. Hier liegt ein Wirkungsfeld für die Kultur- und Kreativwirtschaft.

Transformationsprozesse geraten oftmals erst in das Bewusstsein, wenn wir die (teilweise dramatischen) Auswirkungen sehen – aktuell in der Corona-Pandemie, aber auch bei z. B. Waldbränden oder Überschwemmungen infolge des Klimawandels. Denn die Krux ist: Die Ursachen, die Transformationsprozesse anstoßen, sind häufig schwer wahrnehmbar. Künstliche Intelligenz oder CO₂-Gase kann man nicht sehen, nicht anfassen und deshalb nur schwer begreifen. Vielleicht erklärt das unser zögerliches Handeln in den letzten Jahrzehnten. Und doch sind diese grundlegenden Veränderungen in vollem Gange.

Bei einer Transformation geht es um die Suche nach neuen Rahmenbedingungen für das große Ganze, nach einem neuen Weltregelwerk der Menschheit auf dem Planeten Erde. Darin unterscheiden sich Transformation und Innovation. Im Zentrum steht das Suchen und Forschen, das Erneuern und Verbessern. Doch für eine Innovation ist entscheidend, ob sie einen Markt im bestehenden Gesamtsystem findet. Die Transformation ist viel weitreichender. Über den Erfolg entscheidet hier, ob wir als Weltgesellschaft in der Lage sind, auf die komplexen Herausforderungen zu reagieren und ein neues Zivilisationsnarrativ sowie neue



Handlungsschemata zu etablieren. Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler sprechen von einem Mindshift (Göpel, 2016), einer Zivilisationswende (Schneidewind, 2019) oder einem Paradigmenwechsel (Reckwitz, 2019).

Vor diesem Hintergrund entsteht, angetrieben von Wissenschaft (Wuppertal Institut, 2021), Politik (United Nations, 2021) und Klimaaktivistinnen und -aktivisten (Fridays4Future, 2021), ein neues globales Narrativ: Transformationsprozesse sind keine naturgegebenen, von außen auf uns zukommenden Veränderungen, sondern eine Aufforderung zum Handeln. Eine Chance, Entwicklungsverläufe und -richtungen anzupassen, Fehler zu korrigieren, neue Wege zu suchen, die Herausforderung optimistisch anzunehmen. Kurz: den Wandel zu gestalten.

Transformationsprozesse greifbar machen

„Ohne lebendiges Gestalten und die letztlich Rekonstruktion des Vorhandenen im Sinne der Visionen und Leitbilder des Morgens bleiben Leitbilder nachhaltigen Lebens und Wirtschaftens seltsam leer, kaum lebensnah und nicht erfahrbar. Sie werden nicht als erstrebenswert erlebt. Eine Transformation zu mehr gewagter Nachhaltigkeit benötigt Erlebnisse, Erfahrungen und Erzählungen dessen, was gutes Leben bedeutet.“

Liedtke, Köhlert, Huber & Baedeke, 2019



Die Entwicklung und Erprobung neuer Narrative, Erlebnisse und Erfahrungen gehört zu den Kern-disziplinen der Kultur- und Kreativwirtschaft. Neben Büchern, Filmen, Bildern, Podcasts, Blogs oder Dokumentationen, die Komplexität reduzieren, neue Perspektiven aufzeigen und neue Vorstellungen von der Welt erzeugen, öffnen interaktive Formate wie Festivals, Hackathons, Multiplayer-Spiele, virtuelle Welten sowie prozessbasierte und erlebnisorientierte Performances Räume für gemeinsame Erzählungen, kollektives Experimentieren und die Erfahrung von Selbstwirksamkeit. Diese Bewegung verläuft momentan überwiegend intuitiv, ungeplant und unmoderiert. Geben wir der Erzähl-, Erfahrungs- und Erlebniskraft den richtigen Rahmen und schaffen hybride Bezugssysteme zu anderen Handlungsbereichen, lässt sich die Wirksamkeit der Kultur- und Kreativwirtschaft deutlich erhöhen.

Weitere konkrete Ansatzpunkte für die Kultur- und Kreativwirtschaft bei Transformationsprozessen:

Kompetenzen	Methoden
Räume gestalten	Experimente und Reallabore durchführen
Kollektiv neue Narrative erschaffen	Komplexität reduzieren durch Storytelling, Visualisierung, Gamification, Makertum
Technik Richtung und Sinn geben	Durch Erlebnisse neue Handlungsoptionen aufzeigen
Positive Zukünfte erdenken	Antworten im Handeln finden, Prototyping
Neue Lösungen und neues Wissen schaffen	Plattformen kollektiven und kooperativen Handelns entwickeln
Transformationswissen anwenden und weitergeben	Echte Transdisziplinarität anbieten

Systemisch denken

„Wer nur auf das einzelne Produkt sieht oder sogar nur auf einen einzelnen Aspekt des Produkts, verkennt, dass es einen Gesamtrahmen gibt, in dem wir uns bewegen. Dieser umfasst auch die Überlegungen, wie sich denn das größere Gefüge verändert, in das einzelne Technologien hineinerfunden werden. So zu denken, heißt in der Wissenschaft, systemisch zu denken.“

(Göpel, 2020)

Ähnlich wie die Wissenschaft ist auch die Kultur- und Kreativwirtschaft in der Lage, systemisch zu denken. Sie ist eine Kraft, die Fehler im System erkennt, sichtbar macht und Alternativen entwickelt. Das hat sie mit der Forschung gemeinsam. Die Kultur- und Kreativwirtschaft hilft uns, Systeme zu verändern, uns an neue Gegebenheiten anzupassen.

„Es geht um Leadership und Gestaltung. Nicht um Bewahren und Konservieren. Das sind die Kreativen. Holistisch. Interdisziplinär. Co-kreativ. Ich sehe die Kreativen in der aufklärenden Rolle. Auf Augenhöhe. Es ist eine Zeit zum Gestalten. Die Politik will etwas von den Kreativen. Nicht andersherum.“

(Indset, 2020)

Um notwendige Veränderungsimpulse zu setzen, Komplexität zu reduzieren und Probleme auf den Punkt zu bringen, bieten sich neue Formen dieser kollektiven Praxis der Kreativschaffenden an: Modelle bauen, Prototypen anlegen, Szenarien aufmachen, Labore öffnen und Verständnis schaffen. Es geht darum, Menschen durch künstlerisch-performante Praktiken über die Grenzen von Berufen, Überzeugungen und Kulturen hinweg miteinander ins Gespräch zu bringen, gemeinsame Ziele zu definieren und zusammen ins Tun zu kommen. Und es geht darum, schnelle kooperative kollaborative Prozesse anzulegen.

Damit werden die Akteurinnen und Akteure der Kultur- und Kreativwirtschaft nicht nur eine Art Change Agents, sie verlassen auch ihre herkömmlichen Disziplinen und greifen ein in die Neugestaltung von Wirtschaft, Politik und Wissenschaft. Sie begeben sich auf unbekanntes Terrain, experimentieren mit den eigenen Einstellungen, Lebensentwürfen, Perspektiven, Fertigkeiten, Kompetenzen und Methoden. Künstlerische Forschung ist vielleicht der Begriff, der diese Tätigkeit am ehesten trifft.

Integrieren wir die Kultur- und Kreativwirtschaft in die Transformationsprozesse, können sie ihre Wirkung entfalten. Wo immer Transdisziplinarität, das Verlassen des Silodenkens, Diversität und systemisches Neudenken erforderlich sind oder gelernt werden müssen, können Akteurinnen und Akteure aus der Kultur- und Kreativwirtschaft mit ihrer ganzheitlichen Sicht, durch ihre Fähigkeiten, Kompetenzen und ihre Art, Fragen an die Welt zu stellen, entscheidende Impulse setzen.

Bisher finden die Zukunfts- und die Transformationsforschung allerdings weitgehend ohne Beteiligung von Kultur- und Kreativschaffenden statt. Wenn wir Experimentalplattformen wie Reallabore oder Testräume verstetigen wollen, sollten Kultur- und Kreativschaffende „by default“ in die Prozesse eingebunden werden. Dann wird ihre Transformationskompetenz von unschätzbarem Wert für die Entwicklung wertebasierter, kollaborativer und transdisziplinärer Prozesse in Wissenschaft und Gesellschaft sein.

Literatur

- Fridays4Future. (04.02.2021). Fridays4Future. Von <https://fridaysforfuture.org> abgerufen
- Göpel, M. (2016). The Great Mindshift – How a New Economic Paradigm and Sustainability Transformations go Hand in Hand. Springer International Publishing.
- Göpel, M. (2020). Unsere Welt neu denken. Ullstein Taschenbuch Verlag.
- Indset, A. (18.12.2020). „Zivilisation am Wendepunkt – was sich ändert und wie wir uns ändern müssen“. CLUK.SALOON CHRISTMAS 2020 „Creators for Future“, Frankfurt am Main, Deutschland.
- Liedtke, C., Köhlert, M., Huber, K., & Baedeke, C. (2019). Transition Design Guide – Design für Nachhaltigkeit. Gestalten für das Heute und Morgen. Von <https://epub.wupperinst.org/frontdoor/deliver/index/docId/7335/file/WS55.pdf> abgerufen
- Reckwitz, A. (2019). Das Ende der Illusionen – Politik, Ökonomie und Kultur in der Spätmoderne. edition suhrkamp.
- Schneidewind, U. (2019). Die Große Transformation – Eine Einführung in die Kunst gesellschaftlichen Wandels. Frankfurt am Main: Fischer Taschenbuch.
- United Nations. (04.02.2021). United Nations – Department of Economic and Social Affairs Sustainable Development. Von <https://sdgs.un.org> abgerufen
- Wuppertal Institut. (04.02.2021). Wuppertal Institut. Von <https://wupperinst.org/das-institut> abgerufen



Auf dem Weg zu einem „neuen Normal“

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

Das unhinterfragte „alte Normal“ sei kein Weg nach vorn und keine Option für eine aktive und bewusste Gestaltung von Zukunft, sagte Julia Köhn, Projektleitung des Kompetenzzentrums Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes, zum Auftakt des Kongresses Wirtschaft & Werte. Ein Kommentar zu einem möglichen „neuen Normal“.

„Resilienz“ und „Transformation“ gehören neben „Fallzahlen“, „Lockdown“, „Home Office“, Systemrelevanz und Kontaktminimierung zu den wahrscheinlich derzeit am häufigsten genannten Begriffen. Vielleicht etwas überstrapaziert und verbuzzwordet, zeigt dies jedoch auf, dass sich übergreifend zumindest ein Gedanke in den Köpfen einzunisten scheint: Das „wie bisher“ ist vorbei, das unhinterfragte „alte Normal“ oder „weiter so“ ist kein Weg nach vorn, keine Option für eine aktive und bewusste Gestaltung von Zukunft.

Vielleicht war der Veränderungsdruck aufgrund der vielen Jahre kontinuierlich stabilen Wohlstands und Wachstums trotz aller bestehenden Herausforderungen noch nicht groß genug, um daran zu glauben, dass es tatsächlich auch anders geht. Schlimm, dass es die COVID-19-Pandemie brauchte, um zu realisieren und zu zeigen, dass ganz viel, ganz schnell verändert werden kann. Aber wenn man dieser furchtbaren Pandemie irgendetwas Gutes abringen möchte, dann vielleicht die Ahnung, dass Veränderung und das Aufbrechen alter Strukturen, Muster und Verhaltensweisen möglich sind.

Entsprechend wird derzeit weithin der Ruf nach Wandel lauter – hin zu einer größeren Ausrichtung der Wirtschaft am Menschen, an Werten und an positiver nachhaltiger Wirkung. Veränderungen erfolgreich anzustoßen setzt voraus, dass wir anerkennen, dass ein lineares Denken über die Welt zu kurz greift. Dass eine penible Risikoaversion und die Incentivierung der Fehlervermeidung eben nicht zur vielzitierten Transformation und auch nicht zu Resilienz führen. Für einen Wandel bedarf

es Mut, der Belohnung von Mut, Integrität, Chancenorientierung und der Überprüfung unseres Verständnisses von Wertschöpfung.

Werte schöpfen gleich wirtschaftliche Leistung erbringen? Die Kultur- und Kreativwirtschaft als eine Branche, die in großem Maße neue Ideen in die Welt bringt und in diesem Sinne originär schöpferisch wirkt, zeigt beispielhaft, dass die Gleichung nicht aufgeht. Nicht jede disruptive Idee lässt sich unmittelbar finanziell aufwiegen, nicht jedes Geschäftsmodell mit hohem Wirkungsgrad durch die Decke skalieren. Die Bedeutung der Kreativwirtschaft lässt sich zwar auch monetär ermitteln, doch das wird der Gesamtheit an Werten nicht gerecht, die tatsächlich geschöpft werden. Wertschöpfung als Differenz zwischen Output und Input ist – insbesondere in der aktuellen Situation – unzureichend. Leistung hat nicht nur eine betriebswirtschaftliche Dimension, sondern bedarf auch einer Berücksichtigung der nachhaltigen Wirkung in der Welt.

Unternehmerinnen und Unternehmer gestalten eben nicht nur Industrieprodukte und Ingenieurskunst, sondern auch Gesellschaft und Zukunft mit. Eine große Chance besteht darin, diese Kraft und Fähigkeit zu nutzen, um diese Krise als Momentum für Veränderung zu nutzen. Und auch wenn da noch reichlich Luft nach oben ist, so haben wir in den vergangenen Monaten gesehen, dass Mindsets sich zumindest zum Teil zu verändern scheinen.

Die Kultur- und Kreativwirtschaft „kann“ Krise, ist es gewohnt, kontinuierlich mit außergewöhnlichen Situationen umzugehen. Es zeichnet sie aus, dass sie trotz und gerade aufgrund ihrer so schwierigen aktuellen Lage nach vorne guckt und Lösungen erdenkt und erprobt, wie wir nach der akuten Krise zu einer besseren Wirtschaft und Gesellschaft kommen.

Die Kultur- und Kreativwirtschaft ist eine der Branchen, in der wertegetriebenes Handeln nicht nur gefordert wird, sondern weithin der Motor für unternehmerische Tätigkeiten ist. Es ist eine Bran-

che, deren Unternehmerinnen und Unternehmer weit überdurchschnittlich intrinsisch motiviert agieren und zumeist nicht Gewinnmaximierung, sondern Impact, positive Wirkung und Veränderung ins Zentrum ihres Schaffens gestellt haben. Diese Branche mit rund 1,236 Mio. Kernerwerbstätigen (davon 258.790 Selbstständige und 976.977 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte) ist ein Sektor, dessen Innovationskraft, Impact und Transformationskraft maßgeblich von den vielen Kleinen getrieben wird: Rund 97 Prozent der Branche machen Klein- und Kleinstunternehmen aus (vgl. Monitoringbericht Kultur- und Kreativwirtschaft 2020).

Und auch deshalb ist es wichtig, dass den Solo-Selbstständigen und Kleinststrukturen gleichberechtigte Aufmerksamkeit und Hilfe zukommt. Nur so können die besonderen Fähigkeiten der Branche, ihre Ideen und die entworfenen Möglichkeitsräume branchenübergreifend nutzbar gemacht werden. Und wenn man es ernst meint mit dem Willen zu Transformation und Resilienz, dann ist es gerade jetzt wichtig, den vielen Solo-Selbstständigen und Unternehmen, die wertorientierte Wertschöpfung betreiben, auch Wertschätzung entgegenzubringen, um Sorge zu tragen, dass die innovativen Strukturen erhalten bleiben und nicht als Kollateralschaden unwiederbringlich verloren gehen.

Die Unternehmerinnen und Unternehmer sowie die Selbstständigen der Kultur- und Kreativwirtschaft zeigen mit ihren Produkten, Dienstleistungen und Projekten Alternativen zum „das war schon immer so“ auf, verwandeln diese fatale Situation in Chancen und bringen mit ihrer intrinsischen Motivation Geschäftsmodelle in die Welt, die zeigen, dass die Dimensionen People, Planet und Profit in Einklang gebracht werden können, und dass wertegetriebenes Handeln und ökonomischer Erfolg nicht im Widerspruch zueinander stehen.

Die Unternehmenswelt ist voller mutiger Pionierinnen und Pioniere, die zeigen, dass eine wertorientierte Ökonomie das „neue Normal“ sein kann.

Beispiele für werteorientiertes Unternehmer-/innentum

von Björn Lüdtke, freier Journalist, Berlin

Werteorientiertes und wirtschaftlich erfolgreiches Handeln schließen einander keineswegs aus. Eine werteorientierte Ökonomie bietet vielmehr Anlass, neue Geschäftsmodelle zu entwickeln, die sich beispielsweise auf den Datenschutz oder die Nachhaltigkeit fokussieren und gerade dadurch im ökonomischen Wettbewerb bestehen. Die Kultur- und Kreativwirtschaft spielt eine Schlüsselrolle beim Ansatz hin zu einer Wirtschaft, die die Aufrechterhaltung eines Gleichgewichts zwischen Menschen, Umwelt, Technologie und Ökonomie befördert. Zum einen sind in dem Feld zahlreiche Beispiele für werteorientierte Geschäftsmodelle zu finden, zum anderen weist sie kreative Methoden und Ansätze vor, deren Anwendungen eine neue Dynamik in Themen wie Produktionsbedingungen, Arbeitsweisen, digitale Transformation und auch die generelle Betrachtung von Wertschöpfung hineinbringen. Bei dem Kongress Wirtschaft & Werte lud das Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes Personen ein, die diese beiden Dinge erfolgreich miteinander verbinden, darunter folgende:

MORE THAN SHELTERS (MTS)

Agentur für Social Design

MTS setzt Kreativ-Instrumente wie Urban Design, Design Thinking oder System Design an Orten ein, an denen sie bisher kaum zur Anwendung kamen, wie zum Beispiel in Slums, Flüchtlingslagern oder an Transitrouten. Es geht nicht darum, Notsituationen kurzfristig zu lindern, sondern mit den Akteurinnen und Akteuren systemische Wirksamkeit zu erzeugen. MTS versteht sich als „Schnellboot“, das versucht, den Kurs großer Tanker wie UN-Organisationen, große internationale Stiftungen oder Kommunen zu ändern – und das mit Design-Prinzipien, also prozessorientiert und ergebnisoffen, was für diesen Kontext ungewöhnlich ist.

Es gibt dabei zehn Ebenen, durch deren Beeinflussung laut Gründer Daniel Kerber langfristig die Zukunft gestaltet werden kann: Verhalten und Haltung der Menschen, ihre Praktiken und Routinen, ihr Wissen und ihre Fertigkeiten, ihre Beziehungen und Organisationsstruktur sowie Ressourcen, Infrastrukturen, Diskurse, Politiken, Regeln und Gesetze.

Die eigene Methodik der Wirksamkeitsmessung wird bei MTS „Wirksamkeitspartikelnotiz“ genannt. In ihr wird in Echtzeit (wöchentlich) festgehalten, welche Maßnahmen wirksam waren und warum.

Aktionsnetzwerk Nachhaltigkeit/Green Music Initiative (GMI)

Zentrale, spartenübergreifende Anlaufstelle für das Thema Betriebsökologie in der Kultur- und Medienlandschaft

Die Maxime „Nachhaltigkeit bedeutet Verzicht und Verbot“ will Jacob Bilabel, Gründer der Green Music Initiative, hinter sich lassen. Das Aktionsnetzwerk Nachhaltigkeit vernetzt Akteurinnen und Akteure der Kultur- und Medienlandschaft, um eine höhere Energie- und Ressourceneffizienz zu erreichen. Die Vision der Initiative ist eine zukunftsfähige Musikbranche mit Vorbildcharakter in der Umsetzung



Integrierte Standortentwicklung Flughafen Tempelhof als Unterkunft für Geflüchtete



von Klimaschutzmaßnahmen. Ziel ist die Verminderung der CO₂-Emissionen und Umwelteinwirkungen in allen Bereichen.

Ein Beispiel ist das Tollwood Festival in München, bei dem schon in den frühen 90ern Einweggeschirr abgeschafft und Porzellan samt speziellem Spülsystem eingeführt wurde – ein Best-Practice-Case, dem das Oktoberfest folgte.

Ashoka

Weltweit größtes Netzwerk zur Förderung von Social Entrepreneurship

Jeder Mensch gestaltet die Zukunft durch seine eigenen Entscheidungen mit. Laura Haverkamp, Partnerin bei Ashoka Deutschland, nennt das „kollektives Konstruieren der Zukunft“. Sie beobachtet in ihrem Netzwerk drei allgemeingültige Design-Prinzipien für eine werteorientierte Gesellschaft:

Erstens, das Anerkennen der Tatsache, dass der Planet Grenzen für das Wachstum vorgibt, was in ein Wirtschaften mündet, das der Umwelt nicht schadet. Das zweite Prinzip betrifft das Design von Wertschöpfungsketten: Sie gilt es zu verändern und alle an dieser Wertschöpfungskette Beteiligten zu befähigen, gänzlich unabhängig von Ashoka handeln zu können. Drittens sind kluge Netzwerke zu bauen, um Ideen und Lösungen in die Welt zu tragen.

circular.fashion

Innovationsagentur, die mit Beratung und Softwarelösungen die Textilindustrie in eine Kreislaufwirtschaft transformiert

Um die Textilindustrie in eine Kreislaufwirtschaft zu verwandeln, muss laut Gründerin und Geschäftsführerin Ina Budde der gesamte Produktkreislauf neu gedacht werden, vor allem an den folgenden drei Punkten:

Erstens muss schon beim Design die Frage gestellt werden, wie ein Produkt beschaffen sein muss, damit es überhaupt kreislauffähig sein kann (zum Beispiel: Ist es in die reinen Rohstoffe trennbar?). Dafür entwickelt circular.fashion eine Design-Software, die den Designerinnen und Designern Handlungsempfehlungen gibt, aber auch Quellen für kreislauffähige Rohstoffe zur Verfügung stellt. Zweitens werden die Produkte mit einer Circularity-ID ausgestattet. Die ID der Kleidungsstücke kann gescannt werden und auf einer Website alle relevanten Produktdaten (Materialien usw.), vor allem aber auch Rückgabestellen für die Wiederverbenutzung oder, am Ende des Lebenszyklus, für die Rückführung in den Kreislauf, nachgelesen werden. Drittens können Altkleidersortierer die ID ebenfalls scannen und die Kleidung dann entsprechend in den Kreislauf zurückführen.



Eine feine Balance zwischen Wirtschaftlichkeit und Werten

von Martin Kaelble, CAPITAL, Berlin

Klimawandel, Ungleichheit, Pandemien – die Notwendigkeit für eine werteorientierte Wirtschaft ist größer denn je. Nur mit Impact-Unternehmungen können wir die enormen Herausforderungen unserer Zeit bewältigen. Doch damit diese wirklich Großes bewirken können, müssen sie sich auf einen schmalen Grat zwischen Skalierung und Idealismus begeben.

Klimawandel, wachsende Ungleichheit, Armut und Migration, Populismus und autokratische Tendenzen – die Zahl der Herausforderungen in den kommenden Jahren ist enorm. Politik und Zivilgesellschaft werden dies nicht allein schaffen. Um diesen Herausforderungen zu begegnen, muss sich auch die Wirtschaft verändern. Ein Prozess, der gleichwohl längst im Gange ist. Ganz gleich, ob es um Social-Entrepreneurship-Initiativen geht, um den milliardenschweren Green New Deal der EU, um die Frage von Facebook und dessen Umgang mit Fake News, um die wachsende Zahl nachhaltiger Produkte in den Regalen der Supermärkte oder nachhaltiger Finanzprodukte in den Portfolios von Vermögensverwaltungen – die Indizien für diesen Wandel sind unübersehbar. Was allein die stetige Dekarbonisierung der Wirtschaft in den kommenden Jahren angeht, so sprechen manche Expertinnen und Experten bereits von der vielleicht größten Transformation der Wirtschaft zu Friedenszeiten in der Menschheitsgeschichte.

Keine Frage: Schon jetzt ist der Begriff „Impact“ eines der großen neuen Wirtschafts-Narrative. Lange war dies ein Nischenthema. Doch wir erleben derzeit, wie „Impact“ im Mainstream ankommt. Diese Entwicklung wird nicht nur durch Politik und Regulierung getrieben. Die Anreize dafür entstehen auch durch Marktmechanismen selbst. Durch Konsumentinnen und Konsumenten, die – speziell in einer jüngeren Generation – viel bewusster kaufen. Durch institutionelle Finanzin-

vestorinnen und Finanzinvestoren, die zum Beispiel aus einer profitorientierten Markteinschätzung heraus Aktien von Unternehmen mit erdölbasierten Geschäftsmodellen für ihre Portfolios mittelfristig als riskant einstufen – und damit Signale aussenden, die den gesamten Finanzmarkt beeinflussen können.

Generell gilt: Profitorientierung und Nachhaltigkeit müssen sich nicht zwangsläufig ausschließen. Ein ganzheitlicher Ansatz eines Unternehmens – Natur, Mensch und Gesellschaft in Einklang zu bringen – zahlt sich heutzutage eher aus als noch vor einigen Jahren. Weil immer mehr Konsumentinnen und Konsumenten diese Art von Unternehmen und Produkten immer mehr zu schätzen wissen. Aber auch, weil die eigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dies honorieren – was zu höherem Engagement führen kann, und schließlich, wie beschrieben, auch zunehmend Investorinnen und Investoren.

Zugleich ist es jedoch auch eine Kunst, diese feine Balance zwischen Wirtschaftlichkeit und Werten zu finden. Hätte Beyond Meat die Kraft, die gesamte globale Fleischindustrie zu disrupten, wenn es als Geschäftsmodell nicht skalieren würde? Zugleich bietet genau das Beispiel Beyond Meat einiges an Diskussionsstoff. Skalierung bedeutet eben immer auch Pragmatismus.



Martin Kaelble hat mehrere Jahre als Redakteur bei der Financial Times Deutschland im Berliner Politik-Büro/Ressort Weltwirtschaft sowie als Freelancer für die Deutsche Welle gearbeitet – bevor er 2013 Teil des Relaunch-Teams von Capital wurde und mitgeholfen hat, das Magazin neu zu konzipieren. Seitdem war er zunächst Redakteur und Ressortleiter Leben bei Capital und ist heute Digitalchef und Redaktionsleiter von capital.de

In den letzten Jahren haben wir die erste Welle an Impact-Start-ups und Impact Investing gesehen. Diese Phase war geprägt von Pionierinnen und Pionieren, Idealistinnen und Idealisten und vom Geist eher „nonprofit-artiger“ Ansätze. In diesem Jahrzehnt wird sich das ändern. Sowohl was die Investitionsseite als auch was die Gründerinnen und Gründer und Produkte angeht, werden ganz neue Handelnde in den Bereich strömen. Dann könnte sich die neue „Impact-Wirtschaft“ grob vereinfacht in drei Gruppen unterteilen: die Pionierinnen und Pioniere sowie die Idealistinnen und Idealisten, mit einem eher puristisch-dogmatischen Ansatz, deren Produkte in der Folge vermutlich jedoch wirtschaftlich nicht ganz so erfolgreich werden und unter Umständen nicht skalieren. Zweitens der Personenkreis, der eher aus der klassischen Wirtschaft kommt und sich mitunter das Impact-Label aufklebt – Stichwort „Greenwashing“ –, weil er merkt, dass in diesem Bereich Geld eingesammelt und Geld gemacht werden kann. Schließlich eine dritte Gruppe: Gründerinnen und Gründer, Produkte und Firmen, die absolut aus Überzeugung handeln, aber auch profitgetrieben, markttauglich und skalierbar sind. Für diese Gruppe gibt es schon jetzt zahlreiche Beispiele. Und alle bewegen sich stets in einem Spannungsfeld aus Werten und Idealen auf der einen Seite – und Wirtschaftlichkeit und Skalierungswillen auf der anderen. Mitunter bewegt man sich hier als Unternehmen oder Management auf einem sehr schmalen Grat.

Um wirklich etwas zu bewegen, ist es wichtig, sich in dieses schwierige, unbequeme Spannungsfeld zu begeben – das Idealistinnen und Idealisten oft Kompromisse abverlangt. Doch eines sollte uns allen klar sein: So groß wie die Herausforderungen sind, die vor uns liegen, so sehr müssen Skalierung, Größe und Geschwindigkeit auch im Impact-Bereich eine Rolle spielen. Vereinfacht ausgedrückt: Wirtschaft ohne Impact ist kaum noch zeitgemäß – Impact ohne Wirtschaft wiederum nicht effektiv genug.

Future Mindset & Impact Investment

von Björn Lüdtke, freier Journalist, Berlin

Die Corona-Krise hat viele Unternehmerinnen und Unternehmer in Deutschland vor existenzielle Fragen gestellt. Absatzmärkte sind eingebrochen und Geschäftsmodelle auf den Kopf gestellt worden. Doch ist eine Zeit der Krise auch immer eine Zeit der Möglichkeiten: für neue Ideen, bessere Lösungen und kreative Innovationen. Beim Innovation Camp Sprungkraft arbeiteten vom 13.–16. August 2020 rund 300 Expertinnen und Experten an solchen Ideen, neuen Services und Geschäftsmodellen für die Bereiche Arbeit, Gesundheit, Lernen, Kultur und Medien. Andreas Rickert, CEO von Phineo, ist Mitherausgeber des Buches „Zukunftsrepublik. 80 Voraussenkerinnen und Voraussenker springen in das Jahr 2030“. Er lieferte einen Impulstalk zum Thema „Impact Investing“ und warum es wichtig ist, mehr Menschen Zugang dazu zu verschaffen, um die Herausforderungen unserer Zeit zu meistern.

Corona ist ein Thema, das momentan viele andere überschattet, diese verschwinden jedoch nicht: Populismus, Kriege, Gewalt, Ungleichheit, Plastik – auch vor diesen dürfen wir „den Kopf nicht in den Sand stecken“, sagt Andreas Rickert. Er ist CEO von Phineo, einem gemeinnützigen Analyse- und Beratungshaus für wirkungsvolles Engagement von gemeinnützigen Organisationen, Unternehmen und Philanthropinnen und Philanthropen mit dem Ziel, die Zivilgesellschaft zu stärken. Zusammengefasst werden die Probleme, denen wir uns gegenübersehen, in den Sustainable Development Goals (SDG) der UN, „17 große Themen, die wir angehen müssen“. Was es dazu braucht, teilt Rickert in drei Blöcke ein:

- Werte und Einstellungen
- Innovationen und Lösungen
- Ressourcen und Kapital

Die globale Wertegemeinschaft

„Wir brauchen ein wertebasiertes Verständnis über das, was wir als Gesellschaft wollen, was wir als Individuen wollen, was uns auszeichnet“, sagt Rickert. Unsere offene Gesellschaft dürften wir nicht als selbstverständlich hinnehmen, sondern müssten dafür kämpfen. Ziel sei eine globale Community, die sich auf gemeinsame Werte beruft.

Diese kämen zum einen aus dem gemeinnützigen Sektor. „Hier haben wir schon immer eine hohe Innovationskraft gehabt. Das liegt einfach daran, dass der gemeinnützige Sektor schon qua seines Amtes normativ die Verantwortung hat, Lösungen für die Gesellschaft zu bieten.“

Aber auch die Wirtschaft müsse mit ins Boot geholt werden. Innovationen in der Wirtschaft



Woher die Impulse kommen

„Wenn wir wissen, in welcher Welt wir leben wollen, dann ist die Frage: Wie kommen wir dahin? Und damit sind wir beim Innovation Camp. Wir brauchen Lösungen – und wertebasierte Innovationen.“

basierten in erster Linie nicht auf wertegetriebener Einsicht. Hier seien es oft die Kundinnen und Kunden, Partnerinnen und Partner oder gar die Shareholder und nicht zuletzt die Mitarbeitenden, die heute eine Aufgabe mit Purpose wollten und wertebasierte Innovation einforderten.

Egal jedoch, wo der Impuls herkomme, schon vielen Wirtschaftsunternehmen würde es nicht mehr reichen, nur zu spenden – sie hinterfragen ihr Kerngeschäft. Wirtschaftsunternehmen, die das nicht tun, müssten abgestraft werden.

Um sich auf gemeinsame Werte einigen zu können, sei vor allem eines wichtig – über Silogrenzen hinweg zu denken, die Kooperation von Zivilgesell-

schaft, Wirtschaft und Politik: „Ein bisschen Toleranz haben und mit Stereotypen im Kopf aufräumen.“

Finanzierbarkeit mit Impact Investing

„Wenn wir wissen, was die unterschiedlichen Segmente beitragen, dann ist eigentlich nur noch die Frage: Wie kriegen wir die Ressourcen dafür? Und damit sind wir beim Thema Impact Investing.“

Wenn die in den SDGs formulierten Herausforderungen bis 2030 gelöst sein sollen, dann brauche es 4,5 Billionen US-Dollar. Es sei „durchaus Geld im System“, es bliebe jedoch eine Lücke von 2,5 Billionen US-Dollar. „Und die ist nicht zu schließen über Spenden, über philanthropische Mittel, auch nicht durch multinationale Organisationen wie die Weltbank oder die UN. Die Frage ist also: Wo kommt das Kapital her?“ Impact Investing könne eine Lösung sein (wenn auch nicht die alleinige).

Impact Investing hat neben der klassischen Zielsetzung, einen Financial Return zu erwirtschaften, auch die Absicht, einen Social Return zu erzielen, das heißt, einen messbaren gesellschaftlichen Mehrwert. Nachhaltiges beziehungsweise Responsible Investment hat in Deutschland eine lange Tradition, hier geht es jedoch eher um Schadensvermeidung (zum Beispiel kein Investment in Kohle oder Waffen).

Impact Investing dreht das Ganze ins Positive, „und ich hoffe, dass Impact Investing wirklich zum Mainstream wird. Wir sind auf dem Weg. Im Moment reden wir von ungefähr 500 Milliarden US-Dollar jährlich, die hier investiert werden“, aber da sei noch Potenzial. Damit Impact Investing Mainstream werden könne, brauche es durchaus bessere Rahmenbedingungen.

Zum Beispiel eine stärkere Standardisierung oder, mit anderen Worten: Wie kann der Impact, die gesellschaftliche Wirkung eines Investments, überhaupt gemessen werden? Eine weitere Rahmenbedingung, die geschaffen werden muss, ist, dass Impact Investing für mehr Menschen und Institutionen möglich wird, nicht nur für Hochvermögende, die in soziale Start-ups investieren. Wenn Impact Investing Mainstream wird, „dann haben wir auch das Kapital für die Lösung von großen Themen.“

Die großen Themen angehen

„Ich bin davon überzeugt, dass es Cluster braucht. Es braucht bestimmte Hubs, wo Themen gesondert getrieben werden“, sagt Rickert. Außerdem brauche es Accelerators und Incubators, mit anderen Worten: Vernetzung. Auch sei es wichtig, das Thema auf höchster Regierungsebene auf die Agenda zu setzen, um Deutschland als Hub für soziale/kreative Innovation zu etablieren und auch Talente anzuwerben. Zusätzlich müsse im europäischen Kontext gedacht werden, denn als Europa bestünde auch eine Chance, mit einer werteorientierten Wirtschaft und Gesellschaft im globalen Wettbewerb konkurrenzfähig zu sein: „Mein Wunsch und meine Hoffnung ist, dass wir in Berlin, in Deutschland, in Europa wirklich einen großen Beitrag dazu leisten, die großen Themen anzugehen. Wenn wir die richtigen Werte haben, wenn wir die Ideen, die Innovationen haben, wenn wir das Kapital haben, dann glaube ich, werden wir es zusammen schaffen, wirklich eine bessere Welt zu bauen.“

► Den gesamten Vortrag sowie weitere Programmteile des Innovation Camp Sprungkraft können Sie auf dem YouTube-Kanal des Kompetenzzentrums Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes nachträglich anschauen.

FÜR EINE NEUE ZEIT! FÜR EINE NEUE ZEIT! FÜR EINE NEUE ZEIT!

EINE NEUE ZEIT! FÜR EINE NEUE ZEIT! FÜR EINE NEUE ZEIT! FÜR EINE NEUE ZEIT!

August
SPRUNGKRAFT
Innovation Camp



ANDREAS
RICKERT

FÜR EINE NEUE ZEIT! FÜR EINE NEUE ZEIT! FÜR EINE NEUE ZEIT!

Andreas Rickert gründete 2010 das Think-and-Do-Tank PHINEO, welches mittlerweile ein zentraler Akteur für strategische Philanthropie und Social Entrepreneurship in Deutschland ist und Brücken zwischen Wirtschaft, Zivilgesellschaft und Politik baut. Beim Innovation Camp Sprungkraft 2020 zeigte er seine Perspektive auf die vernetzte Zukunft nach Corona.



Auf halber Strecke: Entwicklungen erkennen und voranbringen

Wirtschaft und Gesellschaft stecken mitten in Veränderungsprozessen. Das Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes bringt regelmäßig Akteurinnen und Akteure aus Politik, Gesellschaft und verschiedenen Wirtschaftsbereichen zusammen, um Impulse zu setzen und gemeinsame Fragestellungen zu diskutieren. Um zu wissen, welche Trends besonders relevant sind, beschäftigt sich das Kompetenzzentrum kontinuierlich mit Megatrends und weiteren Formen der Trendforschung, z. B. basierend auf Big Data und Machine Learning. Zwei dieser Trends, mit denen sich die Branche intensiv befasst, werden stellvertretend in dieser Publikation vorgestellt: Künstliche Intelligenz und Diversität.

Trendmonitoring in der Kultur- und Kreativwirtschaft mithilfe von Big Data

von Bianca Creutz, Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes, Berlin

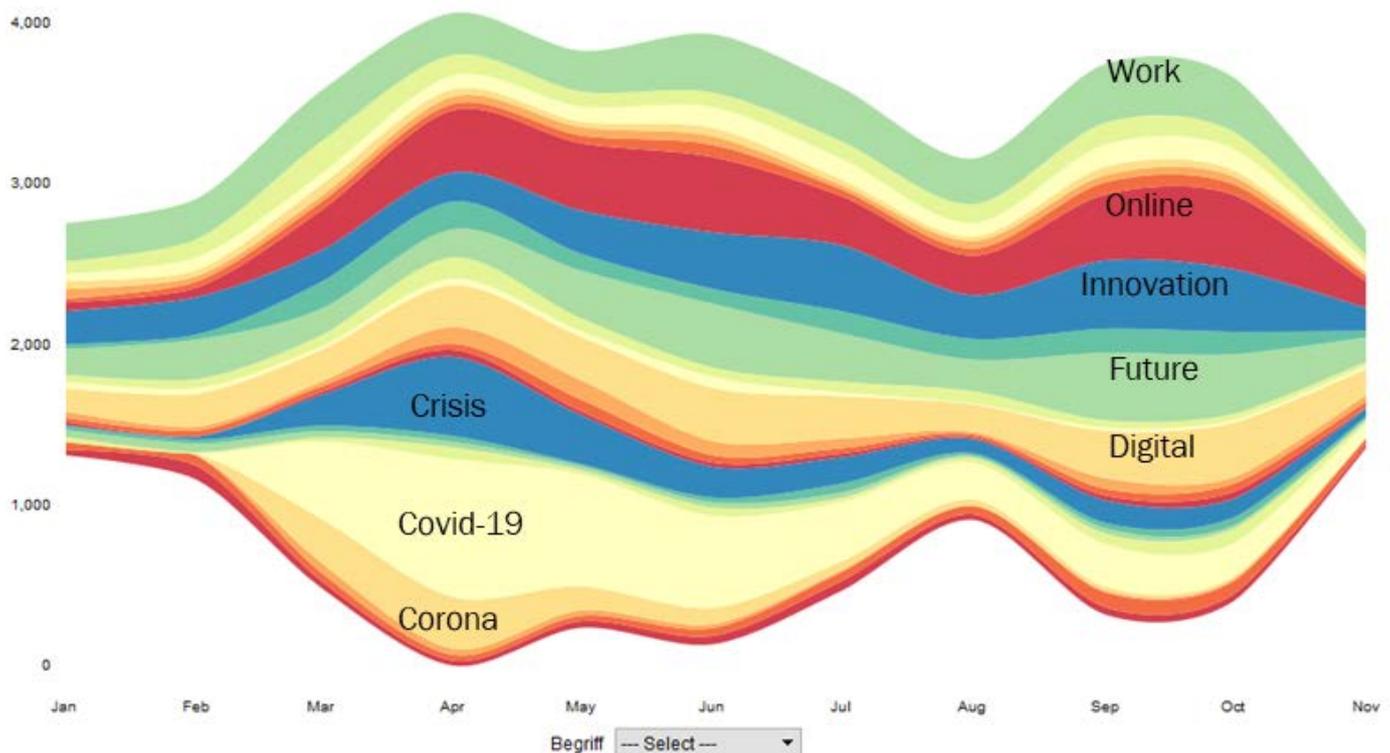
Die Kultur- und Kreativwirtschaft gilt als wandlungsfähige Branche, die Innovationen schafft und cross-sektorale Impulse liefert. Daher ist es besonders interessant zu verfolgen, welche Trends in der Kultur- und Kreativwirtschaft entstehen, von ihr aufgegriffen und weiterentwickelt werden.

Trends beschreiben Veränderungsprozesse und Strömungen in Gesellschaft und Wirtschaft. Sie lassen sich hinsichtlich ihres zeitlichen Verlaufs und ihres Durchdringungsgrads unterscheiden. Während Megatrends, wie Globalisierung, Digitalisierung und Klimawandel als langfristige Wandlungsprozesse das gesellschaftliche und wirtschaftliche Leben vielfältig prägen, stellen Trends in den Bereichen Technologie, Zeitgeist und Konsumverhalten bis hin zu Nischentrends spezifische Veränderungsströme dar, die bestimmte Gesellschaften

und Zielgruppen betreffen können. Häufig sind Trendkonjunkturen zu beobachten, bei denen bestimmte Themen erneut Relevanz erfahren oder für neue Zielgruppen an Bedeutung gewinnen. Ein Beispiel hierfür ist das Design Thinking, ursprünglich eine Kreativtechnik der Designwirtschaft, das zunehmend in der Ideenentwicklung und Problemlösung in traditionellen Branchen Anwendung findet.

Das Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes erfasst aktuelle und zukunftsweisende Trends und gibt sie weiter. Hauptzugang für die fortlaufenden Beobachtungen und Analysen sind neben dem klassischen Desk Research auch ein langfristig angelegter Trendradar, der eine umfassende Trendbeobachtung und die Analyse von Themen-Konjunktoren über Big-Data-Tools erlaubt. Als Datengrundlage dienen Online-Präsenzen und Social-Media-Kanäle zentraler Akteurinnen und Akteure der Branche (v. a. Twitter). In regelmäßigen Abständen werden die Ergebnisse für die Branche und interessierte Fachöffentlichkeit aufbereitet und mit diesen diskutiert.

Zeitlicher Verlauf der Häufigkeit von Begriffen, „Twitter 2020“



Erste Big-Data-gestützte Trendanalysen fanden im Pandemie-Jahr 2020 statt und fokussierten auf Themen und Trends im Kontext der Corona-Krise. Hierzu wurden mit dem Twitter-Intelligence-Tool 380.000 Tweets von 200 für die Kultur- und Kreativwirtschaft relevanten Twitter-Accounts untersucht. Die gesammelten Daten wurden über Machine-Learning-Methoden ausgewertet und kontextualisiert. Die Erkenntnis: Während die Corona-Pandemie die Kultur- und Kreativwirtschaftsdebatte im Frühjahr 2020 dominierte, rückten im Herbst 2020 digitale Arbeits- und zukunftsorientierte Themen in den Vordergrund, die den Diskurs um konkrete Lösungen und Wege aus der Krise aufgreifen (siehe Abbildung).

► Die Ergebnisse der Trendanalyse können Sie auf der Webseite des Kompetenzzentrums finden.

„Wenn es um KI geht, kann Deutschland wirklich gut mithalten!“

von Deana Mrkaja, freie Journalistin und Zukunftsforscherin, Berlin

Wenn wir Künstliche Intelligenz hören, denken viele sofort an China oder die USA. Dabei stammen einige bedeutende Entwicklungen aus deutscher Feder. Warum wir in Deutschland in Sachen KI gut aufgestellt sind und welche Beispiele hierzulande beeindruckend sind, nennt uns Reinhard Karger – Unternehmenssprecher des Deutschen Forschungszentrums für Künstliche Intelligenz (DFKI).

Roboter, die in der Pflege helfen, selbstfahrende Autos oder Sprachassistenten, die uns das Leben erleichtern: Künstliche Intelligenz (KI) ist omnipräsent. Fallen Ihnen Beispiele ein, die die Kultur- und Kreativbranche betreffen?

Reinhard Karger: KI produziert selbst Texte, Grafiken oder Fotos, erzeugt Designvarianten oder musikähnliche Klangwelten. Je mehr „ambient“ die Musik sein soll, desto besser funktioniert das auch und desto weniger kann man mit Hören unterscheiden, ob sie ein Mensch oder eine Maschine produziert hat. Das kann Musikerinnen und Musiker durchaus helfen, neue Songideen zu bekommen, kann aber natürlich auch dazu führen, dass man lizenzfreie Klangteppiche live erzeugt, die zum aktuellen lokalen Wetter oder zur Nachrichtenlage passen.

Welche aktuellen Anwendungen von KI haben Sie in der letzten Zeit beeindruckt?

RK: Für den Moment und nur so als Beispiel: das, was man OCR (Optical Character Recognition) nennt und ursprünglich für die Digitalisierung von Handschrift entwickelt hat. Doch das, was jetzt kommt, ist deutlich besser: Scribble- und Skizzenerkennung und eben nicht nur für Schreibschrift oder Druckbuchstaben, sondern auch analytisch gezeichnete Formen. Eigentlich möchte man doch ein Haus, eine Maschine, eine Anlage, ein User

Interface handschriftlich skizzieren – und das System macht die digitale Umsetzung. Beispielsweise muss es verstehen, dass ein Pfeil nicht nur eine Spitze hat, sondern auch auf etwas deutet, dass eine Funktion gemeint ist, die mit einer anderen Form zusammen etwas bewirken soll. Dass man Dinge auf diese Weise entwerfen kann, ist ein weiterer Meilenstein, nicht nur für den Medienbereich, sondern eben auch bei kreativen Prozessen. Man ist dann weniger durch die Handhabung abgelenkt und kann sich besser auf die eigentliche Kreation konzentrieren.

Es scheint, als ließe sich das Thema KI derzeit sehr gut verkaufen. Doch was genau meinen wir, wenn wir von KI reden?

RK: KI ist die Digitalisierung menschlicher Wissensfähigkeiten. Das heißt, KI kann Leistungen erbringen, für die man traditionell menschliche Intelligenz vorausgesetzt hat. Aber mit welchem Geist und in welche Richtung soll diese Entwicklung forciert werden? Wir vom DFKI sagen: Künstliche Intelligenz für den Menschen. Und was ist für Menschen hilfreich? Werkzeuge! Und darum geht es: KI ermöglicht extrem leistungsfähige Werkzeuge, die Menschen dabei unterstützen, ihre Ziele effizienter oder besser zu erreichen.

Deutschland und KI: Wie sind wir aufgestellt?

RK: Nur drei Beispiele: Franz Josef Och hat in den 90ern bei Prof. Günther Görz in Erlangen studiert und ist nach seiner Promotion in Aachen ins Silicon Valley in die USA gegangen. Später hat Franz Josef Och Google Translate aufgebaut.

2005 gab es die Grand Challenge. Dabei ging es um ein Wettrennen selbstfahrender, unbemannter Autos. 210 Kilometer durch die Mojave-Wüste. Gewonnen hat „Stanley“. Stanley war ein VW Touareg. Das System wurde implementiert von Sebastian Thrun, einem deutschen Informatiker, der in Hildesheim und Bonn studiert hat. Sebastian Thrun hat das Stanford AI-Lab (SAIL) geleitet, später Google X aufgebaut und 2011 die Online-Lern-

plattform Udacity ins Leben gerufen. Oder 2017: DeepL, ein Online-Tool zur maschinellen Echtzeit-Übersetzung von Texten, das aktuell die nuanciertesten Ergebnisse liefert. Das ist KI aus Köln. Ich sag mal so, wenn es um KI-Exzellenz geht, kann Deutschland wirklich gut mithalten.

Warum haben wir dann so ein negatives Gefühl, wenn es um KI hierzulande geht?

RK: Es stimmt, dass man den Eindruck haben könnte, dass der öffentliche Diskurs in Deutschland mehr die fiktionalen Risiken und weniger die konkreten Chancen von KI in den Vordergrund stellt. Das ist dann nicht notwendigerweise problematisch, wenn man Risiken konstruktiv als Ansporn für deren Überwindung versteht. Es ist nun mal so, dass Mustererkennung aktuell sehr leistungsfähige Anwendungen liefert, aber wer visuelle Muster identifiziert oder Objekte benennen kann – und das ist viel wert –, hat noch lange keine Pläne, Ziele, Wünsche oder Hoffnungen erkannt.

Worin liegt der Unterschied zwischen dem, was in Amerika und China gemacht wird, und dem, was wir können?

RK: Es gibt subsymbolische Systeme, da geht es um die erwähnte Mustererkennung, und es gibt symbolische Systeme, da geht es um das Verstehen, um Gründe und um den regelhaften Zusammenhang. Symbolische Systeme ermöglichen eine nachvollziehbare und verständliche Entscheidungsunterstützung. Für viele Anwendungen der Zukunft braucht man nicht nur eine Klassifikation, sondern ein situatives Verständnis im Kontext. Wir arbeiten an hybriden Systemen, die die Vorteile beider Pole zusammenbringen. Und hier erwarte ich persönlich viel von Deutschland.

Wir haben die Ernsthaftigkeit, wir haben die philosophische Grundbildung und sowohl das Ingenieurs-Gen wie auch zahlreiche Kreative im Land. Und genau hier sehe ich große Chancen. Anders als in China und Amerika liegt der Fokus nicht nur auf



technischer Innovation. In Deutschland gibt es die Köpfe und Ressourcen, um interdisziplinär an neuen Produkten und Anwendungen für die Künstliche Intelligenz zu arbeiten.

Was kann die Kultur- und Kreativwirtschaft leisten, um KI-Anwendungen aus Deutschland voranzutreiben?

RK: KI und Kultur- und Kreativwirtschaft passen super zusammen – nur weiß die Kultur- und Kreativwirtschaft das nicht so richtig. Nehmen wir beispielsweise Journalistinnen und Journalisten: Die profitieren an allen Ecken und Kanten von Data Science, von Spracherkennung oder Sprachsynthese. Oder im Designprozess: Wenn ich mit 3D-Modellierung arbeite und neue Designs von einer Maschine über Nacht generieren lassen kann, dann ist das doch super.

Ist die Angst berechtigt, dass die eigene Arbeit von solchen Systemen übernommen wird?

RK: Nein. Alles das, was man maschinell machen kann, ist doch das, was man sowieso selber nicht machen wollte – z. B. monotone Massentextproduktion. Ja, da gibt es das Stichwort Roboterjournalismus und natürlich auch vollmundige Versprechungen. Aber in der konkreten Wirklichkeit eignen sich diese „Schreibprogramme“ für Fließband-Journalismus und Content-Automatisierung von echtzeitaktuellen Meldungen zu Börse, Wetter, Sport und für die Erzeugung von Texten aus strukturierten Daten oder Tabellen. Das ist wegen der Aktualität relevant für Lesende, aber doch kein interessanter Arbeitsinhalt im Journalismus.

Wie können Kultur- und Kreativwirtschaft und KI noch stärker zusammengebracht werden?

RK: Es gibt zu wenig Wechselwirkung und zu viele Berührungängste – nicht nur auf der Seite der Kultur- und Kreativwirtschaft. Was man in der KI bräuchte, sind mehr Kreative, die KI als Werkzeug nutzen und weiterentwickeln wollen. Da müssten

auch Menschen aus den Geisteswissenschaften, der Philologie, Rhetorik und Kunst mitmachen. Sehen Sie, ein Koch muss keinen Herd bauen können. Wenn man jetzt ein Spiegelei machen möchte, könnte man das Ei nehmen und es auf den heißen Herd klatschen. Das kann man machen, aber praktisch ist es nicht. Also nimmt man einen Herd und eine Pfanne – auch die Pfanne muss der Koch nicht selbst herstellen. Alles Werkzeuge. Und wo ist die Kreativität? Natürlich beim Kochen! Und so ist das auch in unserem Beispiel. Wenn die Theater-Leute, die Dialog-Leute, die Journalistinnen und Journalisten, die Therapeutinnen und Therapeuten, Psychologinnen und Psychologen mehr mitmachen würden, hätten alle sehr viel davon. Eingeladen sind sie!

Müssen wir also generell mutiger sein, wenn es um KI geht?

RK: Ich nehme wahr, dass sich eine eher innovationsaverse Stimmung ausbreitet. Wenn es beispielsweise um das selbstfahrende Auto geht, höre ich immer als erste Reaktion: „Nö, ich will selber fahren.“ Das ist auch in Ordnung, aber warum dieser Reflex? Der wünschenswerte Reflex wäre: „Zeig mal, ob das geht! Wie weit seid ihr da? Und wird das überhaupt funktionieren? Und wenn es funktioniert, wie verändert das die Mobilität?“

Wollen wir es wagen, uns das Jahr 2035 vorzustellen?

RK: Ok. Ich hoffe – die Betonung liegt auf „hoffe“ –, dass wir 2035 z. B. selbstfahrende Autos als autonome Mobilitätskabinen haben werden. Natürlich brennstoffzellen-elektrisch und angetrieben von nachhaltig und CO₂-neutral erzeugtem Wasserstoff. Autonom in dem Sinne, dass es keine Fahrerinnen und Fahrer mehr gibt, sondern nur noch Passagiere. Das unterstützt nicht nur die Logistik, sondern ermöglicht allen Generationen eine sichere Mobilität. Zudem hoffe ich, dass wir 2035 hybride Teams aus Pflegenden und Robotern haben werden, die eine neue und bezahlbare Qualität für die häusliche Pflege ermöglichen.

Wie können wir genau diese Welt erschaffen, in der es hybride Teams gibt, eine Welt, die wir definieren?

RK: Deutschland macht viel. Und das mit dem richtigen Geist! Die staatlich zur Verfügung gestellten Mittel für die Jahre bis 2025 hat man um 66 Prozent aufgestockt – von 3 auf insgesamt 5 Milliarden Euro. Das ist eine deutliche und eine sinnvolle Investition. Und was noch großartiger wäre: wenn wir eine positive und innovationsaffine öffentliche Atmosphäre hätten, weniger Maschinenphobie, mehr Philanthropie, mehr Offenheit – und zwar, weil die Leute mitmachen wollen. Neugier sollte wieder Gier und Bedürfnis sein. Lasst uns schauen, was wir hier wirklich gut können, das ist viel – und die Kreativen im Land stärker einbinden. Das wäre gut!

► Sie möchten mehr über das Thema Künstliche Intelligenz in Deutschland erfahren? Die Langversion des Interviews steht in der Mediathek des Kompetenzzentrums für Sie zum Download bereit.

Wo Künstliche Intelligenz und Kreativwirtschaft aufeinandertreffen

von Kathrin Gemein, freie Autorin, Berlin

Künstliche Intelligenz ist in aller Munde. Zwischen Euphorie und Panik kann aber kaum jemand realistisch einschätzen, wie lernende Maschinen unsere Lebens- und Arbeitsweise in den nächsten Jahren verändern werden. Mit den Learning Journeys geht das Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes Trends nach und fragt direkt bei Fachkundigen aus der Praxis: Welche Rolle spielt die Kreativwirtschaft bei der Entwicklung und dem gesellschaftlichen Verständnis dieser Technologien? Und inwieweit gestalten Kreativunternehmen schon heute ihren Arbeitsalltag durch KI anders?

Zum Thema Künstliche Intelligenz wurden die drei kreativwirtschaftlichen Unternehmen kling klang klong, Same und Cinemathon besucht:

kling klang klong

Der Moment, in dem Künstliche Intelligenzen komplett selbstständig ganze Werke mit einer durchgehenden emotionalen Tiefe generieren, ist in unseren Breitengraden noch Zukunftsmusik. Doch die Anwendungen von KI im Soundbereich werden immer vielfältiger: Das interdisziplinär aufgestellte Team des Berliner Kreativstudios kling klang klong aus Komponistinnen und Komponisten, Sound Designerinnen und -Designern, Produzentinnen und Produzenten, Programmiererinnen und Programmierern sowie Künstlerinnen und Künstlern beschäftigt sich unter anderem mit Interaktionen zwischen Musik und Künstlicher Intelligenz.

Vom Versuch, eine computerisierte Replika eines Komponierstils zu erstellen, über automatisiertes Sound Branding für die Filmbranche bis hin zur auch kindgerechten Vermittlung von Mensch-Maschine-Interaktionen im musealen Kontext: Von der Idee bis zur Implementation entwickeln sie Projekte für Kultur und Wirtschaft. Wichtig ist Co-Founder Johannes Helberger, dass Künstliche Intelligenz nicht die große Entität sei, von der





Innovation tools for the film industry

Menschen irgendwann ersetzt werden – sondern erst einmal eine Ansammlung von Technologien und Methoden, die Prozessabläufe verändern oder vereinfachen. Denn die Bereiche Innovation und Kreativität werden den Menschen nicht entgleiten – sie werden nur künftig anders gedacht.

<https://www.klingklangklong.com>

Same

Bisweilen dystopisch anmutende Assoziationen zu Themen wie Big Data und Robotern sorgen immer wieder für Berührungängste in der praktischen Auseinandersetzung mit Künstlicher Intelligenz. Diese Erfahrung haben auch Creative Director **Nadine Auth** und Creative Design Director **Aeneas Stankowski**, die beide aus dem Industrie- und Produktdesign kommen, gemacht. Ihr Designunternehmen Same verbindet wissenschaftliche Methoden mit praxisnahen Herangehensweisen, um die Komplexität und Ungewissheit, die neue Technologien mit sich bringen, zu kontextualisieren.

Innerhalb ihres Projekts „Machine Learning Prototyping“ beschäftigen sie sich mit KI und deren Implementierung in Designprozesse. Solche Schlüsseltechnologien sollten Designerinnen und Designer ihrer Ansicht nach im Toolkit haben – auch, weil diese gut zu den assoziativen Denkprozessen passen, die im Design geschult werden. Ob ein Algorithmus, der an ein Touch Panel angeschlossen ist und ausgeführte Gesten erkennt, oder elektronische Autos, die nur Lärm aussenden,

wenn sie auch gehört werden – in der Lautstärke, die je nach Umfeld gerade angemessen ist: Die interdisziplinären Berührungspunkte sind so innovativ wie vielseitig.

<https://www.same.vision>

Cinemathon

Cinemathon-Co-Founder **Erwin M. Schmidt** beschäftigt sich seit 2015 mit den Schnittstellen zwischen Film, Storytelling und Technologie – dabei liegt sein Fokus neben Blockchain auch auf Anwendungen Künstlicher Intelligenz in der Filmbranche. Die Anwendungsbereiche dieser Technologien sind bereits vielseitig: Von der Analyse fertiger Drehbücher nach Parametern wie Gender-Parität oder dramaturgischen Bögen über die serielle Bildbearbeitung als Erleichterung des Filmschnitts bis hin zu Deep Fakes sind die Möglichkeiten des Einsatzes äußerst divers und können die Arbeit deutlich erleichtern. Doch eines ist Erwin M. Schmidt besonders wichtig: Damit unabhängige Unternehmen und Kunstschaffende nicht den Anschluss an die großen Studios verlieren, müssen sie früh Erfahrungen mit Anwendungen Künstlicher Intelligenz sammeln – und vor allem die Angst ablegen.

<http://www.cinemathon.international>

► Alle Videomitschnitte der vergangenen Learning Journeys finden Sie auf dem YouTube-Kanal des Kompetenzzentrums.

Diversität in Unternehmensstrukturen verankern

von Björn Lüdtke, freier Journalist (Berlin), und
Wiebke Müller, Kompetenzzentrum Kultur- und
Kreativwirtschaft des Bundes (Berlin)

Es ist eigentlich eine einfache Rechnung: Wenn bereits an der Entwicklung von Lösungen mehr Menschen mit ihren verschiedenen Perspektiven beteiligt sind, ist die Wahrscheinlichkeit höher, dass das Ergebnis ebenfalls für größere Teile der Gesellschaft eine echte Lösung darstellt. Diversität bringt uns damit einer wünschenswerten Zukunft für viele einen Schritt näher.

Der Stellenwert und das Verständnis von Diversität – sowohl im gesellschaftlichen als auch im unternehmerischen Kontext – befinden sich seit jeher in einem stetigen Aushandlungsprozess. Viele kultur- und kreativwirtschaftliche Methoden basieren auf einer nutzungszentrierten Herangehensweise, zahlreiche Unternehmen tragen mit ihrem Portfolio dazu bei, Ungleichgewichte und Benachteiligungen bestimmter Personengruppen zu minimieren. Doch wie in allen Bereichen ist das Ziel auch in der Kultur- und Kreativwirtschaft noch nicht erreicht – was sich auch in der Corona-Pandemie noch einmal durch Herausforderungen wie z. B. Home Office und Home Schooling gezeigt hat. Wenn wir es damit ernst meinen und Diversität nicht zu einem Buzzword verkommen lassen wollen, ist die Transformation in eine gerechtere Zukunft von strukturellen Veränderungen, sensiblerer Sprache, dem Willen zum Verstehen und unzähligen Aushandlungsprozessen geprägt.

Wo wir auf diesem Weg stehen, war Thema des digitalen Kongresses „Netzwerke & Diversität“, der vom Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft ausgerichtet wurde. In der Paneldiskussion ging es darum, wie es möglich ist, ein wirklich diverses Netzwerk aufzubauen. Die wichtigsten Positionen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus der Paneldiskussion können Sie hier in gekürzter Form nachlesen.

Es wird viel über Diversität gesprochen, doch wie bringen wir Diversität tatsächlich in die Netzwerke?

Gümüşay: In dem Moment, in dem in Netzwerken Diversität forciert wird, um sich mit ihr zu schmücken, vergeht diese Diversität. Dann werden die betroffenen Menschen zu Feigenblättern einer Kultur reduziert, die eigentlich ziemlich homogen ist. Um eine Netzwerkkultur zu schaffen, die die Diversität und die Vielfalt der Gesellschaft aufnehmen kann, muss es auch intrinsische Prozesse geben. Sobald zum Beispiel türkisch-stämmige, schwarze oder queere Personen für Diversität stehen müssen, können sie nicht mehr sie selbst sein, sondern müssen diese Gruppen repräsentieren. Die anderen sind dann der Standard, die Norm, sind neutral. Die, die für Diversität stehen, sollen dies proaktiv als Arbeitsauftrag verstehen und diese verschiedenen Perspektiven einbringen. Wir alle müssen jedoch anfangen, Perspektivenvielfalt selber zu erschließen, indem wir versuchen, die jeweiligen Themen, Herausforderungen oder Missstände, die



Kübra Gümüşay – Perspektive weibliche Netzwerkarbeit und kreative Unternehmerin

Gümüşay ist Autorin des Bestsellers „Sprache und Sein“, Co-Gründerin von eeden, einem feministischen Co-Creation-Space in Hamburg, sowie (Mit-)Initiatorin zahlreicher Kampagnen und Vereine, unter anderem der Antirassismuskampagne #SchauHin, des feministischen Bündnisses #ausnahmslos und der Kampagne „Organisierte Liebe“.

wir diskutieren, aus verschiedenen Perspektiven zu betrachten. Es braucht ein grundsätzliches Umdenken. Alle müssen sich fragen: Wer fehlt hier am Tisch? Viele der Missstände in unserer Gesellschaft rühren daher, dass viele glauben, ihre sehr beschränkte Perspektive sei die einzig richtige oder neutrale. Ein Perspektivbewusstsein ist die Grundvoraussetzung dafür, um in einem Netzwerk, in einer Organisation Diversität zu leben.

Wie schaffen wir es, dass Netzwerke mit unterschiedlichen Perspektiven zusammenarbeiten und zusammenwachsen können?

Cameron: Bisher ist es leider so, dass oft einzelne Säulen herausgesucht werden – heute machen wir mal die Frauen und morgen die LGBT+ Community. Es ist zentral, dass nicht nur in einzelnen Dimensionen gedacht wird, sondern ein ganzheitliches Diversity Management aufgebaut wird. Natürlich sollen einzelne Gruppen angesprochen und gefördert werden. Aber damit Diversity wirk-

lich funktioniert, müssen alle das Gefühl haben, dass sie für die gesamte Belegschaft wichtig ist, auch für den heterosexuellen weißen Cis-Mann. Solange er nicht das Gefühl hat, Teil von Diversity zu sein, wird er sie wahrscheinlich nur halbherzig unterstützen. Diversity ist ein Topmanagement-Thema. Wir können nicht immer hoffen, dass die Netzwerke das schon richten. Es muss verstanden werden, dass Diversity wichtig ist, um die besten Mitarbeitenden zu bekommen – und somit auch für die Rendite.

Wie können Menschen überzeugt werden, dass Diversität für das ganze Unternehmen, für alle Menschen gut ist?

Straßner: Vielfalt ist ein Fakt. Jeder hat diverse Merkmale. Die eigentliche Arbeit ist, dass sich jeder pudelwohl fühlt – das ist letztendlich klassische Inklusionsarbeit. Ich glaube sehr fest daran, dass sie hauptsächlich intrinsisch motiviert sein muss. Das heißt, Aha-Momente zu schaffen, mit Vorurteilen und Stereotypen aufzuräumen. Wir haben im Unternehmen kaum noch Leute, die sagen, sie hätten auf so was keinen Bock. Viel wichtiger ist der nächste Schritt. Wie kriegen wir das denn jetzt hin? Das knüpft an das an, was Kübra [Gümüşay] gesagt hat. Es hält sich eigentlich jeder für quasi vorurteilsfrei. Da gilt es, Aufklärungsarbeit zu leisten und darauf hinzuweisen, welche Vielfaltsmerkmale man denn vielleicht selbst hat. In der Corona-Krise beispielsweise haben wir gesehen, dass eine völlig neue Dimension in der Diversity-Managementarbeit aufgetaucht ist – die Menschen, die alleine leben. Das Arbeitsleben ist eigentlich genau auf diese Menschen zugeschnitten, die keine Abweichungen von dieser vermeintlichen Nulllinie haben, keine familiären Verpflichtungen, keine Kinder, keine pflegebedürftigen Angehörigen. Die irgendwie eine Freundin oder einen Freund haben, aber noch nicht in ganz so festen Banden verknüpft sind. Der heterosexuelle weiße Mann saß plötzlich in seiner Wohnung und hatte keine sozialen Kontakte mehr. In dem Moment ist etwas sichtbar geworden, was vorher gar keine Rolle spielte.



Stuart Bruce Cameron – Perspektive queere Netzwerkarbeit und kreativer Unternehmer
Cameron ist zum einen CEO und Gründer der UHLALA Group, die sich für die weltweite Vernetzung, Weiterbildung, Förderung und Wertschätzung von LGBT+ Menschen im Berufsleben engagiert. Zum anderen ist er Mitgründer des PANDA Women Leadership Network, mit dem Frauen in Führungspositionen gefördert werden.



Nina Straßner – Perspektive Netzwerkarbeit und diverse Unternehmenskultur

Straßner ist Head of Diversity and People Programs bei SAP und ist dort für die Maßnahmen und Personalprogramme der Mitarbeitenden des Unternehmens in Deutschland verantwortlich. Vorher arbeitete sie als Fachanwältin für Arbeitsrecht, Dozentin und Wirtschaftsmediatorin. Sie veröffentlichte das Buch „Keine Kinder sind auch keine Lösung“.

Welche Rolle spielt Empowerment dabei?

Gümüşay: Ein zentrales Element von Empowerment ist, sich gegenseitig zu versichern, dass man nicht verrückt ist. Es heißt eines der mächtigsten Instrumente, die marginalisierte Menschen haben, ist, einander zu glauben. Die verschiedenen Hashtag-Kampagnen in der Vergangenheit, ob nun #metoo, #aufschrei oder #SchauHin, hatten alle folgenden Effekt: Durch die Masse an geteilten Erfahrungen wurde nachgewiesen, dass die einzelnen Erfahrungen nicht darauf zurückzuführen sind, dass einzelne Personen hypersensibel seien oder eine Situation falsch eingeschätzt oder gar heraufbeschworen hätten. Sie zeigten, dass ein strukturelles Problem besteht. Wenn wir über Diversität und Inklusion sprechen, dann geht es immer auch um Identitäten. Nun wird immer wieder die Frage gestellt, warum die eigene Identität so in den Vordergrund gestellt wird. Jedoch wird hier die Geschichte nicht vom Anfang her erzählt. Die Geschichte beginnt in Institutionen, in Organisationen, die für einen bestimmten Typus Mensch

gemacht sind. Und dann kommt die diverse Bevölkerung – und läuft gegen Wände. Nun muss sich erst wieder darüber verständigt werden, dass man nicht alleine gegen diese Wand läuft, sondern dass viele andere auch gegen diese Mauern laufen. Die Architektur dieser Unternehmen ist nicht gemacht für die Pluralität der Gesellschaft, sondern für eine homogene Gruppe. Und das ist der zweite Schritt, der gemacht werden muss: sich als Organisation zu fragen, für wen schaffen wir Strukturen? Nur weil bestimmte Identitäten ausgeschlossen werden, werden sie auch so stark betont. Häufig wird davon ausgegangen, dass Themen um Diversität nur die Menschen betreffen, die gegen diese Mauern laufen, dabei sind das Themen für alle. Wir alle müssen uns mit der Veränderung unserer Strukturen beschäftigen. Spätestens seit der Pandemie sollte deutlich geworden sein, dass wir solche gesamtgesellschaftlichen Herausforderungen meistern können, denn sie ist eine solche abstrakte Herausforderung.

Stuart, du hast das PANDA Women Leadership Network gegründet, um Frauen in Führungspositionen zu unterstützen. Das war nicht dein ursprünglicher Bereich. Wie schwer ist es, aus seiner Bubble heraus andere Netzwerke zu gründen?

Cameron: Beim Thema Diversität bin ich jetzt hier der Schwule. Natürlich habe ich noch viele andere Identitäten, aber tatsächlich hat man selbst teilweise nur seine eigene Perspektive und muss sich wirklich dazu zwingen, auch andere Perspektiven einzunehmen. Und so ging es mir anfänglich auch, als ich die erste Jobmesse gemacht habe, speziell für die LGBT+ Community. An dem Messtag kamen 200 Besuchende, davon waren nur drei Prozent Frauen – obwohl die Messe für die gesamte LGBT+ Community ausgerichtet wurde. Mein erster Gedanke war: Haben Frauen vielleicht nicht so viel Lust auf Karriere? Ich habe mich dann mit zwei der wenigen Teilnehmerinnen unterhalten. Sie haben mich gefragt, wie viele Referentinnen denn bei dem Programm dabei gewesen waren: keine einzige Frau. Das war nicht beabsichtigt, aber ich hatte mich damit schlichtweg nicht beschäftigt.

Auf der Website gab es nur Bilder von Männern, was mir erst danach aufgefallen ist. Das und vieles mehr haben wir verändert und drei Jahre später hatten wir einen Frauenanteil von 47 Prozent. Es war sehr wichtig, die eigene Perspektive zu öffnen.

Gümüşay: Dazu würde ich gerne noch etwas ergänzen. Besonders, aber nicht nur, ist das bei Führungskräften in der Kreativwirtschaft ein Problem: Hier wird nach wie vor eine Art Hedonismus gepflegt, die Inszenierung dieses einen brillanten Geistes, der ein Unternehmen anführt. Diese Art von Führungsperson kultivieren wir nicht nur in der Kreativwirtschaft, sondern auch in der Politik und in vielen anderen Sphären unserer Gesellschaft. Dabei ist eine richtig gute Führungskraft eine, die ganz genau weiß, was sie nicht kann. Eine, die ganz genau weiß, wo sie auf andere Perspekti-

ven angewiesen ist und sehr gut mit Menschen arbeiten kann, die besser sind als sie selbst und sie durch verschiedene Herausforderungen, durch verschiedene Prozesse führen kann. Dafür braucht es keine selbstverliebten, hedonistischen Menschen mit eklatantem Mangel an Perspektivbewusstsein, sondern genau das Gegenteil.

Eine letzte Frage noch: Welche Tipps habt ihr für die Menschen, die noch innerhalb ihrer Bubble sind, aber gern rauswollen?

Straßner: Ich würde mir mal eine Woche nehmen und nur Sachen lesen, die mich eigentlich nicht interessieren. Sich ganz konkret mit Menschen auf sozialen Netzwerken zu beschäftigen, die man nicht in der Filter-Bubble hat. Das heißt, wenn man beispielsweise die ganze Debatte um Transsexualität nicht versteht, sich einfach auf den sozialen Netzwerken umzuhören und Fragen zu stellen. In dem Moment, wenn man Fragen stellt und Antworten bekommt, kann Verständnis entstehen. Ich mache das, wenn ich merke, ich fange an, eine Anti-Haltung zu entwickeln – meist, weil ich keine Ahnung von dem Thema habe.

Gümüşay: Beobachten. Wie wird in den Netzwerken gesprochen, wie wird aufeinander geachtet? Umsichtig sein, Menschen tatsächlich zuhören, mitnehmen und lernen.

►► Einen Mitschnitt des gesamten Kongresses finden Sie auf dem YouTube-Kanal des Kompetenzzentrums.



Wie geht es weiter?

Wie geht es weiter?

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

Julia Köhn und Johannes Tomm haben seit Mai 2020 die neue Projektleitung des Kompetenzzentrums Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes inne. Wie schätzen sie die Lage der nächsten Jahre ein?

„Aus der Krise in die Zukunft“ ist der Titel dieser Publikation. Dieses Vorhaben wird, angesichts der Betroffenheit der Branche von den Auswirkungen der Pandemie, aber auch von Wirtschaft und Gesellschaft insgesamt, von Herausforderungen begleitet. Was denkt ihr, welche Themen werden in den nächsten fünf Jahren dahingehend besonders relevant sein?

Tomm: Die Folgen der Pandemie werden die Branche sicher noch lange Zeit beschäftigen – sowohl wieder zu einer neuen Stabilität zu kommen als auch Chancen zu nutzen, die sich trotz allem auf-tun, lauten die Aufgaben. Nicht in ein trügerisches Momentum von „zurück zum scheinbar Sicherem, wie es vorher war“ zu rutschen, sondern gerade jetzt aktiv positive Veränderung zu gestalten, halte ich für eine wichtige Aufgabe für Wirtschaft und Gesellschaft. Und darüber hinaus hat die Krise für die Dringlichkeit großer Themen, allen voran dem Klimawandel, dem Bildungssystem oder der Digitalisierung, wie ein Brennglas gewirkt. Mit ihnen müssen wir uns mehr denn je beschäftigen.

Transformationsprozesse wie den Klimawandel mit der Kultur- und Kreativwirtschaft anzugehen, wirkt im ersten Moment etwas absurd, schließlich sind die Agierenden alles andere als Fachkundige auf diesen Gebieten...

Köhn: Ich finde das überhaupt nicht absurd. Im Gegenteil. Das sind alles Themen, die zu groß sind, als dass eine Branche oder eine bestimmte Gruppe sich exklusiv damit beschäftigen könnte. Es braucht Vielfalt in den Blickwinkeln auf diese

Themen, immerhin haben sie Einfluss auf unser gesellschaftliches und wirtschaftliches Leben. Natürlich sind fachliche Expertise oder auch Technologie äußerst wichtig. Doch gerade bei übergreifenden Themenfeldern ist es zentral, vom Menschen auszugehen und zu überlegen, wie etwas noch sein könnte, außerhalb des bekannten Status quo. Genauso kann man neuen Problemen nicht mit alten Lösungen beikommen. Die Kultur- und Kreativwirtschaft kann an dieser Stelle mit Methoden, Kompetenzen und Ideenreichtum neue Impulse setzen und Perspektivwechsel anregen. Das macht sie zu einer ausgezeichneten Transformations- und Innovationspartnerin. Wie wäre es zum Beispiel, bei der Planung von Städten der Zukunft neben Ingenieurinnen und Ingenieuren, Städteplanerinnen und Städteplanern, Verwaltungsbeamtinnen und Verwaltungsbeamten, Juristinnen und Juristen und Immobilienspezialistinnen und -spezialisten auch Game-Designerinnen und -Designer, Regisseurinnen und Regisseure oder Szenografinnen und Szenografen in die strategischen Planungen zur Gestaltung von Innenstädten einzubeziehen?

Was hat sich für euch seit Beginn der Pandemie geändert? Gibt es etwas, das ihr auch für die Welt nach Corona beibehalten wollt?

Tomm: Was uns natürlich alle im letzten Jahr geprägt hat, ist ein völlig neuer Umgang mit digitalen Werkzeugen. Plötzlich sind Videokonferenzen aus der täglichen Arbeit nicht mehr wegzudenken und selbst im Privaten pflegen wir jetzt unsere Beziehungen über den digitalen Austausch. Insofern erfreue ich mich gerade an verschiedenen solcher Plattformen und Tools wie Miro, Mozilla Hubs oder Wonder, mit denen wir selbst viel arbeiten, oder auch weiteren Entdeckungen wie gather.town oder Journee. Trotzdem würde ich diese Nähe in der Distanz gern schnellstmöglich wieder gegen analoge Kontakte eintauschen – denn der informelle Flurfunk, die kleine emotionale Geste und nonverbale Kommunikation bleiben (bisher) einfach auf der Strecke. Darüber hinaus verfolge ich mit großem Interesse die Debatte um eine Neuord-



nung unserer Städte: Im letzten Jahr gab es verschiedene Ideen, die durch die Krise schnell umgesetzt und erprobt werden konnten (Stichwort: Pop-up-Radwege). Ich wünsche mir, dass solche Experimentierräume erhalten bleiben.

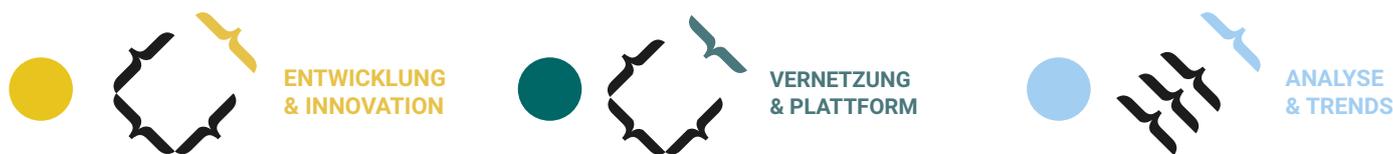
Welche Eigenschaft ist deiner Ansicht nach essenziell, um die Zukunft zu gestalten? (#Zukunftskompetenz)

Köhn: Es ist für mich weniger eine bestimmte Eigenschaft als vielmehr eine Vielfalt an Fähigkeiten und Eigenschaften. Für mich sind eher eine klare Haltung und das Mindset entscheidend: offen und experimentierfreudig sein und mit einem großen Willen zur aktiven Veränderung auf Fragestellungen und Herausforderungen zugehen.

Anhang

Ein Überblick über alle öffentlichen Veranstaltungen und wissenschaftlichen Papers, die das Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes im Jahr 2020 durchgeführt bzw. veröffentlicht hat:

20.03.2020	Check-in Kultur- und Kreativwirtschaft #1: Die Lage der Branche nach dem Ausbruch der Corona-Pandemie	●
26.03.2020	Betroffenheit der Kultur- und Kreativwirtschaft von der Corona-Pandemie	●
27.03.2020	Check-in Kultur- und Kreativwirtschaft #2: Wie gehen kreative Unternehmerinnen und Unternehmer mit den Folgen der Corona-Pandemie um?	●
01.04.2020	Die gute Idee: Den größten Club der Welt ins heimische Wohnzimmer bringen	●
03.04.2020	Check-in Kultur- und Kreativwirtschaft #3: Wie erreichen Darlehen und Zuschüsse Akteurinnen und Akteure der Branche möglichst schnell und unbürokratisch?	●
08.04.2020	Die gute Idee: Virtuelle Expedition in die Wissenschaft	●
08.04.2020	Übersicht der Fördermaßnahmen der Bundesländer zur Corona-Pandemie	●
14.04.2020	Kick-off Creative Lab COVID-19	●
15.04.2020	Die gute Idee: Ein Hackathon gegen den Virus	●
17.04.2020	Check-in Kultur- und Kreativwirtschaft #4: Die Auswirkungen der Corona-Pandemie auf die Branche aus verschiedenen Perspektiven	●
17.04.2020	Betroffenheit der Kultur- und Kreativwirtschaft von der Corona-Pandemie (Aktualisierung)	●
22.04.2020	Die gute Idee: Restaurants retten und dabei Bedürftigen helfen	●
24.04.2020	Check-in Kultur- und Kreativwirtschaft #5: Ein Bericht zur Lage der Branche aus der Verbandsperspektive (Bereiche Kultur, Buchhandel, Medien, Design und Games)	●
29.04.2020	Die gute Idee: Ein Festival, bei dem #keinerkommt zur Unterstützung der Kulturszene	●
01.05.2020	Check-in Kultur- und Kreativwirtschaft #6: Passend zum Tag der Arbeit diskutiert die Expert/-innenrunde das Thema „Neues Arbeiten“ in Bezug auf die Corona-Krise.	●
06.05.2020	Die gute Idee: Mit Open-Source-Technologie zum digitalen Klassenzimmer	●
07.05.2020	Creative Lab: Szenario-Workshop I	●
08.05.2020	Check-in Kultur- und Kreativwirtschaft #7: Anlässlich des Europatags am 9. Mai berichtete die Expert-/innenrunde über die aktuelle Lage der Branche auf europäischer Ebene.	●
13.05.2020	Die gute Idee: Ein kooperatives Spiel über den alltäglichen Ausnahmezustand	●
14.05.2020	Creative Lab: Szenario-Workshop II	●
15.05.2020	Check-in Kultur- und Kreativwirtschaft #8: Wo kann die Kultur- und Kreativwirtschaft – trotz eigener wirtschaftlicher Betroffenheit – Innovationen für die Welt nach der Pandemie vorantreiben?	●
15.05.2020	Innovation Workshop #1: „Cultural Leadership“ mit dem Institut für Kultur- und Medienmanagement Hamburg	●
20.05.2020	Die gute Idee: Mit digitalen Wissenslandkarten durch die Corona-Infoflut navigieren	●
27.05.2020	Die gute Idee: Persönliche Konzerte im allerkleinsten Rahmen	●
28.05.2020	Innovation Workshop #2: „Post-Corona-Programme und Maßnahmen zur Stärkung der KKW“ mit Verbänden der Kultur- und Kreativwirtschaft	●
28.05.2020	Creative Lab: Visiting Virtual Worlds I	●
29.05.2020	Check-in Kultur- und Kreativwirtschaft #9: Die Lage der Branche mit Fokus auf den Bereichen Film & Medien	●
03.06.2020	Die gute Idee #10: Jubiläumsfolge	●
05.06.2020	Check-in Kultur- und Kreativwirtschaft #10: Bilanz der vergangenen Wochen: Wo stehen wir inzwischen?	●
19.06.2020	Check-in extra zum Digitaltag: Kultur- und Kreativwirtschaft im digitalen Raum	●
23.06.2020	Creative Lab: Visiting Virtual Worlds II	●
30.06.2020	Digitale Learning Journey #1: Rolle der Kultur- und Kreativwirtschaft bei der Entwicklung und dem gesellschaftlichen Verständnis von KI	●



02.07.2020	Digitaler Kongress: „Empathische KI – Kunst schafft Industrie. Kreative Ökonomien als Innovationsmotor und wertegetriebener Impulsgeber“	●
03.07.2020	Innovation Workshop #3: „Near Futures Quasi Worlds“	●
08.07.2020	Die gute Idee: Wie man kreativ unternehmerisch durchstartet I Kultur- und Kreativpiloten Sonderausgabe	●
15.07.2020	Die gute Idee: Wie man kreativ unternehmerisch durchstartet II Kultur- und Kreativpiloten Sonderausgabe	●
16.07.2020	Digitale Learning Journey #2: Kultur- und Kreativwirtschaft & immersive Technologien	●
22.07.2020	Die gute Idee: Wie man kreativ unternehmerisch durchstartet III Kultur- und Kreativpiloten Sonderausgabe	●
29.07.2020	Die gute Idee: Wie man kreativ unternehmerisch durchstartet IV Kultur- und Kreativpiloten Sonderausgabe	●
30.07.2020	Digitale Learning Journey #3 Analoge und digitale Innovationen mit den Kultur- und Kreativpiloten Deutschland	●
13.08. bis 16.08.2020	Innovation Camp Sprungkraft	●
10.09.2020	Innovation Workshop #4: „Ansätze neuer Innovationsprogramme für die Kultur- und Kreativwirtschaft“ mit PCI & Kreative Deutschland	●
10.09.2020	Digitale Learning Journey #4 Robotik und Kreativwirtschaft	●
16.09. bis 19.09.2020	Reeperbahn Festival; Ausstellung Handmade Electricity auf dem Reeperbahn Festival 2020	●
23.09.2020	Digitale Learning Journey #5 Prototyping mit der Kultur- und Kreativwirtschaft	●
30.09.2020	Die gute Idee: Kreative Städte (Sonderfolge zum Creative Bureaucracy Festival)	●
24.09. bis 28.10.2020	Kreative Zukunft – Zukunft kreativ gestalten; Forum trifft ECIS 2020	●
01.10.2020	Creative Lab: „Crowdfunding“ Workshop	●
13.10.2020	Digitale Learning Journey #6 Virtuelle & hybride Veranstaltungen	●
21.10.2020	Die gute Idee: Werteorientierte Geschäftsmodelle („Wirtschaft & Werte“-Sonderedition)	●
21.10.2020	Tag der Insekten – Online-Auftakt 2020	●
25.10.2020	Die Forschungslandschaft der Kultur- und Kreativwirtschaft	●
05.11.2020	Digitaler Kongress: „Wirtschaft & Werte“	●
10.11.2020	Digitale Geschäftsmodelle für die Kultur- und Kreativwirtschaft	●
17.11.2020	Medienworkshop 2020: Was kommt nach dem Content? – Neue Möglichkeiten für Journalismus in digitalen Räumen	●
27.11.2020	Creative Lab: Digitale Vernissage der Abschlussausstellung	●
01.12.2020	Learning Journey #7 Zukünfte gestalten mit der Kultur- und Kreativwirtschaft	●
07.12.2020	Digitaler Kongress: „Netzwerke & Diversität“	●
07.12.2020	Learning Journey #8 Digitale Impulsreise zum Kongress Netzwerke & Diversität	●
16.12.2020	Die gute Idee: Der gute Jahresrückblick	●

