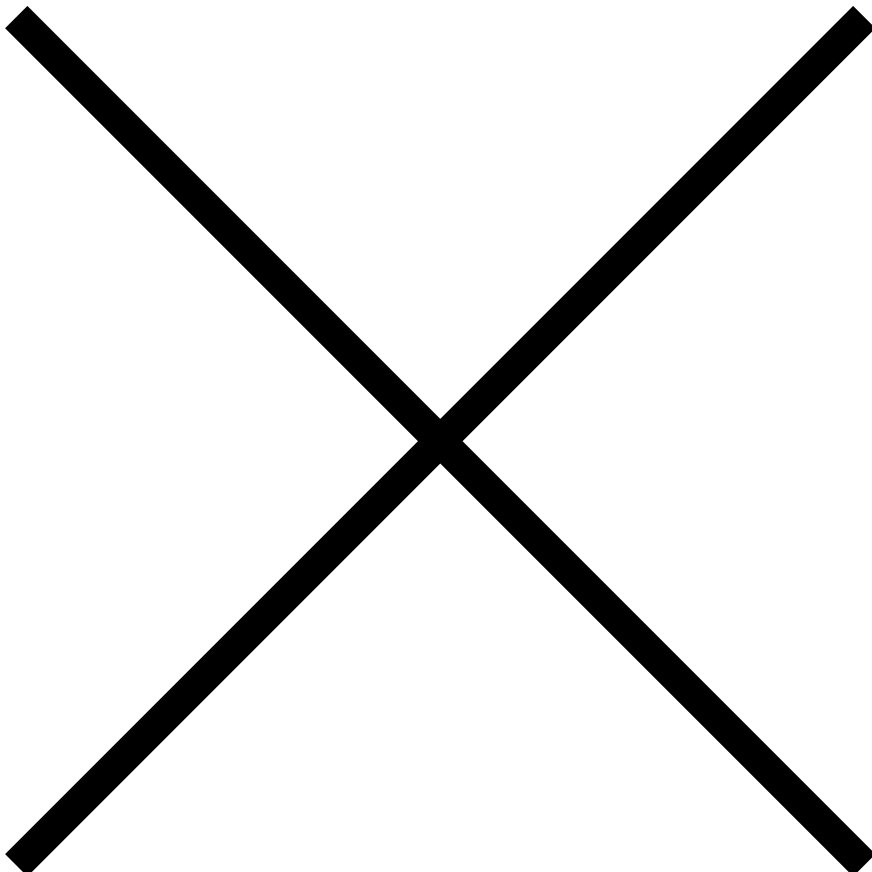




PH

— IASE

Nach zehn Jahren Initiative
Kultur- und Kreativwirtschaft
treten wir ein in eine neue Phase.

PHASE XI

Elf

Jahre

Teilbranchen

Ideenräume

Eins, Zwei, Drei,

Vorwort

002

Wie können wir neue Experimentierfelder schaffen?

Ein Gespräch mit MinR.
Bernd-Wolfgang Weismann

004

Was machen wir hier eigentlich?

Zwiesgespräch zwischen
Christoph Backes und
Sylvia Hustedt

014

Der Flügelschlag des Schmetterlings

Gerald Hensel

021

Wer in der Kreativbranche tätig ist hat, die Wahl sich entweder moralisch oder

finanziell auszubeuten

Ronny Sommer

024

Warum Kreativlinge die besseren Manager sind

Van Bo Le-Mentzel

026

»Man muss etwas erreichen im Sinne einer Bewegung auf die Zukunft hin.«

Ein Gespräch mit
Andres Veiel

028

PHASE XI – Eine Expedition mit der Kultur- und Kreativwirtschaft

041

Die Company Residencies: unternehmerischer

Dialog auf Augenhöhe

043

Die Mobilauten: Utopien für Mobilität

050

Testmärkte: Die Zukunft des deutschen Durchschnitts

069

CreativeALPSlab: Neue Narrative für den Alpenraum

086

Das Amt für unlösbare Aufgaben: Alternativen für Bürokratie

099

Microfactory Lab: Produktions- und Arbeitsmodelle der Zukunft

112

34 Ernten: Auf dem Weg zur Lebensmittelwende

125

Datatelling: Erzählweisen der Zukunft

138

Systems of Belief: Werte für ein neues Miteinander

151

What if?

– Die Creative

Economies

als zentrales

Forschungsfeld

der Zukunft

Simon Grand

Christoph Weckerle

167

Warum wir die Zukunft

unternehmerisch

angehen sollten

Michael Faschingbauer

Eva Kiltz

180

Gestalten der Zukunft

Dirk Baecker

188

Zukunft kommt.

196

Was glaubst du, könnte Kultur- und Kreativwirtschaft sein?

Wie stellst du dir die Zukunft vor?

201

Dank

210

Impressum

213

Liebe Leser_innen,
in den Händen halten Sie die Publikation zum Projekt **PHASE XI** – eine Expedition mit der Kultur- und Kreativwirtschaft. **PHASE XI** ist ein Reißbrett der Zukunftsgestaltung, ein Frage- und Antwortspiel mit der Kultur- und Kreativwirtschaft zur Gesellschaft und Wirtschaft von morgen. Ganz unterschiedliche Kreativunternehmer_innen haben sich über einige Monate mit Fragestellungen beschäftigt, die künftig für Wirtschaft und Gesellschaft relevant sein werden. Weil wir davon überzeugt sind, dass dieser Branche ein ganz besonderes Innovationspotenzial innewohnt – ein nicht-technisches. Und weil wir glauben, dass genau diese Stärke nicht nur förderlich für andere Wirtschaftsbranchen ist, sondern auch Katalysator und Teilchenbeschleuniger für gesellschaftlichen Wandel sein kann.

Für alle Beteiligten war dieses Projekt eine Reise, eine Versuchsanordnung, eine Expedition und ein Experiment.

Mit dieser Lektüre nehmen wir Sie mit ins Labor und lassen Sie an unseren unterschiedlichen Erfahrungen teilhaben. Und zwar gleich auf mehreren Ebenen. Sie werden beide Hände benötigen, um dieses Buch zu lesen. Sie werden es drehen müssen, die Perspektive wechseln und die Richtung ändern. Vielleicht müssen Sie es auf den Kopf stellen. Vielleicht »verlaufen« Sie sich unterwegs und fangen an einer anderen Stelle nochmal neu an. Sie werden es auseinanderbauen und wieder zusammenlegen müssen. Möglicherweise werden Sie sich zwischendurch über dieses Buch ärgern und im nächsten Moment überrascht sein.

Am Ende werden Sie hoffentlich nicht nur Antworten haben, sondern auch viele neue Fragen.

Viel Spaß beim Lesen!

Wie können wir neue Experimentierfelder schaffen?

**Ein Gespräch mit MinR. Bernd-Wolfgang Weismann,
dem Leiter des Referats Kultur- und Kreativwirtschaft
im Bundesministerium für Wirtschaft und Energie über
Phase XI, über die Branche und über die Zukunft:**

Zuerst: Wer sind Sie, was machen Sie
und wie sind Sie hierhergekommen?

**Ja, also, mein Name ist Bernd Weismann.
Ich bin seit Sommer Leiter des Referats Kultur- und Krea-
tivwirtschaft im Bundeswirtschaftsministerium und ich
beschäftige mich mit der Kultur- und Kreativwirtschaft
schon seit über zehn Jahren, als wir angefangen haben,
das Thema in der Bundesregierung politisch zu entwickeln.**

**Damals war das Thema noch angesiedelt
in der Digitalpolitik, die ich sehr lange Jahre betreut ha-
be – also die Themen digitale Agenda, digitale Wirtschaft,
IT-Gipfel und so weiter. Damals sind wir dort noch in et-
was kleinerem Umfang gestartet, später wurde dann ein
eigenes Referat daraus. Und auf dieses Gebiet bin ich
jetzt wieder zurückgekehrt. Von Haus aus bin ich Jurist
und habe mal in der Rechtsabteilung, im Justizariat des
Bundeswirtschaftsministeriums angefangen. Dann war
ich einige Jahre im Ministerbüro als Kabinettreferent
und stellvertretender Ministerbüroleiter tätig. Von daher
weiß ich also auch so ein bisschen, wie politische Planung
geht und welche Prozesse dahinter liegen. Später habe
ich dann viele Jahre Digitalpolitik gemacht und in diesem
Bereich dann auch die Initiative Kultur- und Kreativwirt-
schaft entwickelt, die natürlich auch erhebliche Bezüge
zur Digitalisierung hat.**

Dann sind Sie ja genau der Richtige, um über Zukunft zu sprechen. Was ist für Sie und aus Sicht des Ministeriums für Wirtschaft und Energie das Besondere am Projekt PHASE XI?

Für uns war das ein glücklicher Umstand, dass wir ein solches Projekt – das an sich schon ein neues Format in unserer Politik, für die Kreativwirtschaft darstellt – aufsetzen konnten. Wir konnten für dieses Projekt auch zusätzliche Haushaltsmittel generieren. Das Projekt PHASE XI ist für uns vor allem deshalb wichtig, weil wir damit das Thema Innovationen in der und mit der Kreativwirtschaft neu beleuchten können.

Zunächst ging es uns darum, über die Innovationskraft der Kultur- und Kreativwirtschaft zu sprechen und sie dadurch ins öffentliche Bewusstsein, auf die politische Agenda zu bringen. Dann haben wir den Impact der Kultur- und Kreativwirtschaft für unsere Gesamtwirtschaft anhand von Zahlen und Best Practice-Beispielen verdeutlicht, sodass klar wird, warum wir mit unserer Initiative Kultur- und Kreativwirtschaft die Branche unterstützen. Insoweit möchten wir konkret vermitteln: Warum ist die Kultur- und Kreativwirtschaft so wichtig für unsere Volkswirtschaft, für unseren Standort, für die Menschen und so weiter? Und da gibt es dann klassische Herangehensweisen, indem man zum Beispiel sagt, wir müssen die Branche selbst fördern, unterstützen, subventionieren. Das andere klassische Instrument in diesem Zusammenhang ist die Regulierung, wo man prüft, wo es Rahmenbedingungen gibt, die zugunsten der Kreativen und kreativen Angebote verbessert werden können.

Und jetzt gibt es einen dritten Bereich, der in der Politik noch nicht so entwickelt ist. Das ist nämlich die Frage: Wie können wir Experimentierfelder schaffen, in denen sich Kreativschaffende ausprobieren können? Wie können wir Räume schaffen, in denen sich Kreativschaffende an ganz neue Felder wagen können, neu denken können

und sich so durch neue Konstellationen, vielleicht auch neue Formen von Innovationen entwickeln können, die man nicht so sehr vorhersehbar berechnen, kann wie das zum Beispiel bei der Förderung technischer Innovation ist, wo man sagt: »Ich konzentriere mich auf ein ganz bestimmtes technisches Feld, gebe dort Mittel rein und versuche dann neue Erkenntnisse zu gewinnen.«

Das ist eben im Bereich der Kultur- und Kreativwirtschaft ein bisschen anders. Da geht es dann auch um nicht-technische Innovation, zum Beispiel Prozessinnovationen, Organisationsinnovationen, ganz neue Ideenkonstellationen. Und da suchen wir noch nach Formaten, wie man so etwas machen kann.

Und ein solches Format ist eben PHASE XI, wo man IdeenLabs entwickelt und mit Veranstaltungen und Zusatzaktivitäten verknüpft hat, um auszuprobieren, wie man mit einem anderen Blick, nämlich dem Blick der Kreativen auf wirtschaftliche und gesellschaftliche Herausforderungen und Fragestellungen mit neuen Ansätzen und Lösungen bessere Antworten geben kann. Und deswegen ist das ein sehr interessanter Ansatz, um deutlich zu machen, welche Innovationskraft in der Branche steckt und welche neuen Möglichkeiten es geben könnte.

Wir hoffen, dass wir, nachdem wir das Projekt PHASE XI ausgewertet haben, solche Formate in Zukunft weiterentwickeln und verbessern können, und vielleicht sogar noch stärker auf die Themen fokussieren können, die wir in der nächsten Legislaturperiode politisch priorisieren wollen. Und dafür ist das Projekt ein sehr guter Ausgangspunkt.

Was denken Sie, welche Themen das in Zukunft sein werden und wie nah war PHASE XI da vielleicht jetzt schon dran?

Ich denke, ein interessantes Beispiel im Projekt war das Amt für unlösbare Aufgaben, mit der Frage: »Wie kann man eine Bürgerverwaltung oder überhaupt eine Verwaltung modernisieren?« Und: »Wie kann man Verwaltungsabläufe einfacher und bürgerfreundlicher organisieren, ohne dass man gleich das ganze geschriebene Verwaltungsrecht ändern muss.« Das finde ich ein interessantes Thema, weil es relativ eng mit dem Thema E-Government verwandt ist.

Mit der Idee der Langen Nacht der Bürokratie und ihrer kurzfristigen Umsetzung in Heidelberg wurde fast lehrbuchartig gezeigt, wie man mit der Methode des Design Thinkings in einem festgesetzten kurzen Zeitraum tatsächlich ein neues einfaches und effektives Verwaltungsangebot für die Bürgerinnen und Bürger schaffen kann.

Das ist wirklich ein Vorteil von PHASE XI, dass dieses Projekt in einer unglaublichen Geschwindigkeit aufgesetzt, durchgeführt worden ist und zu konkreten Lösungen und Ansätzen geführt hat. Es könnte damit vielleicht auch als Governance-Modell für andere Bereiche dienen.

Generell denke ich, dass wichtige Zukunftsthemen vor allem übergreifende, grundsätzliche Themen sind. PHASE XI hat hier zum Beispiel bei Mobilität oder dem Mega-Thema Ernährung auch Impulse gesetzt, und das sind wichtige Anknüpfungspunkte an Diskurse und Interessen von vielen Menschen. Damit kann man den Mehrwert von Kreativwirtschaft auch sehr gut zeigen. Und das sollte weitergehen.

Und ich kann mir vorstellen, dass Fragen, die mit dem politischen Gemeinwesen, dem Gemeinschaftsleben zu tun haben, in der Zivilgesellschaft bedeutender werden und wie Kreativwirtschaft, die ja Erfahrung hat mit dem Zusammenbinden von Facetten und geschickt Orte nutzt, um sich in Szene zu setzen, da etwas leisten kann. Und diese Frage des gesellschaftlichen Zusammenlebens wird auch wichtiger, wenn man nur an die Drohszenarien denkt, die manche mit der Robotik oder Künstlicher Intelligenz verbinden. Kreativität ist demgegenüber grenzenlos und eine Quelle für Verbindung, die man nutzen kann.

Was glauben Sie persönlich, sind die größten Herausforderungen in der Zukunft? Was kommt als nächstes?

Das sind einmal wirtschaftliche Herausforderungen, also wie kriegen wir es hin, nicht nur neue Technologien zu erforschen, sondern mit den Technologien, die es heute schon gibt, neue Wertschöpfung zu schaffen? Das heißt, wo liegen die Arbeitsplätze der Zukunft? Das ist ein ganz großes Thema und das kann man, glaube ich, nicht nur von der Seite der digitalen Kompetenz betrachten, die man in einem bestimmten Bereich hat, sondern das muss man auch stärker an den Schnittstellen in Wirtschaft und Gesellschaft betrachten. Neue Wertschöpfung entsteht oft an den Schnittstellen von verschiedenen Bereichen, also zum Beispiel von Logistik und Chemie oder von Musik und Automobil oder wie auch immer, also in ganz neuen Konstellationen, wo das Digitale, und zunehmend auch das Kreative, eine entscheidende Rolle spielen. Hierin liegt also eine große Herausforderung, aber gleichzeitig auch eine große Chance, denn da entstehen gerade neue Dinge und da kommen Technologie und Kreativität zusammen.

Weitere große Herausforderungen sind die Demographie und die Dinge, die daraus folgen, zum Beispiel im Gesundheits- und Pflegebereich. Das sind Bereiche, die sehr viel Geld kosten. Ich glaube, da könnte die Kultur- und Kreativwirtschaft sehr viele neue Ideen liefern, wie man mit relativ einfachen Modellen und Überlegungen auch kurzfristig Erfolge erzielen kann, zum Beispiel beim kostengünstigen Einsatz von Ressourcen, und wo vor allem mehr in den Blick genommen wird, was die Menschen, die davon betroffen sind, selbst wollen und wo die wirklichen Bedarfe liegen.

Nachhaltigkeit spielt ebenfalls eine große Rolle. Wenn man an Klimaschutz denkt oder solche Probleme wie »Dieselgate« und Feinstaub. Da glauben wir schon, dass man auch durch das verstärkte Einbeziehen von Kreativen von Anfang an frühzeitiger den Blick öffnen kann für andere Entwicklungspfade, die eben nicht bedeuten müssen, dass jetzt disruptiv bestimmte Wirtschaftsbereiche, wie zum Beispiel die Automobilwirtschaft, wegbrechen müssen, sondern dass wir mit neuen kreativen Ansätzen eine Transformation in Mobilität und Klimaschutz hinbekommen.

Z u s a m m e n g e f a s s t :
Gesundheit, Mobilität, Nachhaltigkeit, neue Wirtschaft, Demographie – das sind aus meiner Sicht große Handlungsfelder für die Zukunft.

Was braucht es Ihrer Ansicht nach, um diese Transformation zu ermöglichen?

Ich glaube, wir haben uns ja, wenn wir vom Metier der Kultur- und Kreativwirtschaft reden, bislang sehr stark damit beschäftigt, wie wir die Kreativen selber stärken, unterstützen und fördern können. Da wird es auch noch weiterer Anstrengung bedürfen, denn hier sind auch noch nicht alle Bedingungen optimal. Das gilt sowohl für etablierte Bereiche, Unternehmer oder freie Kreative, als auch für die Kreativen Industrien.

Relativ am Anfang stehen wir aber noch, wenn es darum geht, den Mehrwert der Kreativwirtschaft für andere wirtschaftliche oder gesellschaftliche Prozesse und Bereiche zu verdeutlichen und politisch zu unterstützen. Das Bewusstsein hierfür, in der Politik oder auch in Unternehmen anderer Bereiche, ist noch nicht so stark ausgeprägt.

Das ist, wie bei jedem anderen Innovationsthema auch, noch ein harter und langer Weg. Unser Ziel ist es, den Mehrwert der Kreativwirtschaft für andere Bereiche besser zu kommunizieren und auch anhand von Beispielen konkret aufzuzeigen. Und dabei können solche Projekte wie PHASE XI helfen – egal wie unkonventionell sie inszeniert worden sind. In jedem Fall brauchen wir Leuchtturmprojekte, Best Cases und Narrative, die zeigen, wie und wo die Zusammenarbeit mit der Kreativwirtschaft funktioniert und essentiell für Erneuerungsprozesse in unserer Gesellschaft und Wirtschaft sind. Hier können wir auf PHASE XI aufbauen und mit allen Akteuren in Wirtschaft und Politik gemeinsam neue Projekte und Initiativen entwickeln.

Ich glaube, das ist eine vergleichbare Aufgabe wie bei der Digitalen Agenda, wo wir es schon ein ganzes Stück weit geschafft haben. So weit sind wir bei der Kreativwirtschaft noch nicht. Da müssen wir sowohl bei Unternehmen, aber auch in der Politik noch ordentlich arbeiten und eben schauen, dass wir gute Beispiele, Kooperationsformate, Matching-Formate und Diskussionsformate finden, die den Mehrwert des Kreativen anschaulich machen.

Und zuletzt: Könnten Sie zum Ende bitte nochmal kurz erklären, was genau »nicht-technische Innovation« ist?

Traditionell ist ja der Begriff »Innovation« verbunden mit dem Fortschritt in Technologien, und so sind auch unsere Förderprogramme aufgebaut. Also alle Wirtschaftsförderprogramme, die Innovationsförderprogramme sind, sind so aufgebaut, dass sie sich an der technologischen Innovation festmachen, konkret an der Forschung und Entwicklung. Und in Europa, wo wir darauf achten wollen, dass die Wirtschaft sich in einem sauberen Wettbewerb vollzieht, gilt: Alles was noch nicht im Wettbewerb ist und was eine technologische Grundinnovation ist, darf gefördert werden. Und alle weiteren Dinge, also die Einführung neuer Technologien in den Wirtschaftsprozess und ihr Einsatz für neue Geschäftsmodelle, sind Sache der Unternehmen, und können also nicht mehr staatlich gefördert werden. Genau an diesem Punkt setzen unsere rigiden Beihilfevorschriften in Europa an, um Marktverzerrungen und unzulässige Bevorzugung von bestimmten Unternehmen zu vermeiden.

Dann stellt man aber fest, dass es auch Innovationen gibt in Prozessen, in der Organisation, in der Zusammenarbeit, die eben nicht darauf gerichtet sind, eine neue Technologie zu entwickeln. Und daher kommt der Begriff »nicht-technische Innovation«. Der ist aber insofern ein bisschen irreführend, weil natürlich viele Start-Ups und Unternehmen, die »nicht-technische Innovation« machen, vorhandene digitale Technologien benutzen und daraus zum Beispiel eine neue App, eine neue Plattform oder andere neue Dienstleistungen machen.

Und jetzt ist das Problem: Wie messe ich diese Innovation? Ist jedes neue Geschäftsmodell auch eine förderungswürdige Innovation? Anders als bei technischen Innovationen gibt es hier vergleichbaren Kriterien wie technische Normen oder Patente, anhand derer man den Innovationsgrad messen könnte.

Die Kultur- und Kreativwirtschaft ist aber prädestiniert, neben neuen Technologien auch neue Prozesse zu entwickeln, weil sie einen anderen Blick auf die Dinge hat und neue Dinge zusammenführt – Schnittstellen entdecken und zusammenführen, das ist ihr großes Pfund, mit dem sie wuchern kann. Aber hier ist es schwieriger als im Digitalen zu messen, warum eine Innovation vorliegt. Am Umsatz alleine kann ich das nicht messen. Natürlich kann ein neues Geschäftsmodell auch eine Innovation sein, aber manchmal liegt nur eine Modeerscheinung oder kurzfristiger Trend vor, die zwar gute Geschäfte, aber nichts wirklich Neues hervorbringen.

Und was es zusätzlich schwierig macht, ist dieser Begriff »nicht-technische Innovation«. Es ist ein negativer Begriff, das ist schon mal nicht so gut, um mehr Aufmerksamkeit auf diesen Begriff zu lenken. Deswegen wollen wir auch überlegen – im Rahmen unserer Initiative Kultur- und Kreativwirtschaft – wie wir diesen Innovationsbegriff aus Sicht der Branche vielleicht besser definieren und formulieren können und wie wir ihn besser positiv aufladen können. Das ist glaube ich ganz wichtig. Das ist eine spannende Aufgabe, die wir nicht nur innerhalb der Kultur- und Kreativwirtschaft, sondern auch generell mit allen Akteuren, die sich mit Innovationspolitik beschäftigen, lösen wollen.

Es bleibt also die Frage und Aufgabe: Wie können wir diesen Innovationsbegriff fortentwickeln, hin auf den Mehrwert von Kreativen und wie können wir diesen Mehrwert besser beschreiben und definieren?

Was
machen
wir
hier
eigentlich
?

Transkript eines Zwiegesprächs zwischen
Christoph Backes und Sylvia Hustedt, an
einem Novemberabend in Berlin.

Gemeinsam bilden sie die Geschäftsführung
des u-instituts für unternehmerisches
Denken und Handeln und sind seit 2015 die
Projektleitung des Kompetenzzentrums
Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes.

Aufgeschrieben von Ivana Rohr.

WAS MACHEN WIR HIER EIGENTLICH?

CB: Alfred Biolek ist diese Frage mal gefragt worden von einem Touristen auf der Chinesischen Mauer, der sagte:
»Herr Biolek, was machen Sie denn hier eigentlich?« Und daraufhin hat der Biolek gesagt: »Ich atme, genauso wie Sie.«

SH: Atmen ist ein gutes Stichwort. Wir haben in den letzten Monaten Menschen ermöglicht, ein Experiment zu beatmen und lebendig werden zu lassen. Was wir machen: wir haben in erster Linie wirklich neue Wege ermöglicht und dabei großes Vertrauen in viele kreative Menschen und Prozesse aus den unterschiedlichsten Bereichen gesetzt. Mit überwältigenden Ergebnissen.

CB: Wir haben dich, Ivana, einfach machen lassen und haben gemeinsam zunächst mehr Fragen aufgeworfen als einfache Antworten zu geben. Und dabei auch unsere eigenen Glaubenssätze zur Kultur- und Kreativwirtschaft in Frage gestellt – nach dem Motto:
»Ich behaupte mal von Ahnung keine Kunst zu haben.« Obwohl?
So arbeiten wir schon immer.

SH: Also, noch mal kurz zum Atmen. Ein solches Experiment hat natürlich eine HÖCHST erklärungsbedürftige Komponente, wo man sich fragt: »Was machen die da eigentlich?« und »Warum machen die das, was sie machen?«. Einerseits gibt es natürlich Leute, die wollen, dass wir unsere Arbeit rechtfertigen, aber bei anderen ist es auch schlicht und einfach Neugierde. Da geht es dann um Transparenz und darum, zu verstehen, was wir eigentlich wie und warum machen. Experimentieren ist jedoch für die meisten Menschen aus der Kultur- und Kreativwirtschaft – und eigentlich auch in anderen Wirtschaftssektoren und Gesellschaftsbereichen – so selbstverständlich wie zu atmen.

CB: Es kommt drauf an, wie man drauf schaut!

SH: Ja, das ist im Kern der Beginn oder Ausgangspunkt für die Experimente der Kultur- und Kreativwirtschaft.

CB: Ja, aber ist DAS hoch erklärungsbedürftig?
Also der Wirklichkeit eine weitere Dimension
der Wirklichkeit hinzuzufügen? Ich finde, dass
eigentlich an dem, was wir machen, nichts
erklärungsbedürftig ist, weil es in hohem Maße
selbsterklärend ist und auch sein sollte.

[Alle müssen lachen]

SH: DAS erzähl ich meiner Mutter das nächste Mal ...

CB: Ja, schick die mal vorbei!

CB: Das wär doch mal ein schöner Dialog:

»Kind, was willst du denn mal werden? Willst du mal
Rechtsanwalt oder Arzt werden?« Und das Kind sagt:

»Nein, ich mach was mit ... Kreativen?«

»Ah, das ist schön selbsterklärend!«

Auch selbstreferentiell auf eine Art. Ich glaube, man muss
dieses Selbstbewusstsein haben, dass das was man macht ...

SH: (Fällt ins Wort) Da habe ich gerade dran gedacht.

Ich glaube, da sprichst du einen wichtigen Punkt an.

Es gibt tausend Berufe, die man nicht mehr hinterfragt.

Aber es gibt sicher auch Berufe, bei denen man selber gar
nicht genau weiß, was die machen, obwohl man den Begriff
kennt. Und da gibt es dann Leute, die mit dem entsprechenden
Selbstbewusstsein in die Welt gehen,

dass jeder wissen muss, was sie eigentlich tun.

Das ist ein Selbstbewusstsein, das uns durchaus manchmal
fehlt. In unserer Branche, die ja als solche noch gar
nicht so lange definiert ist, kommen wir seltsamerweise
irgendwie immer wieder in so einen Erklärungsmodus.

Der spiegelt eigentlich nicht unbedingt Selbstbewusstsein
wieder. Das stimmt ...

CB: Was wären denn elf selbstbewusste Thesen aus
Phase XI für die Zukunft?

SH: These Nummer 1: Phase XI ist als Berufsbezeichnung so selbstverständlich wie Zellforscher.
Sehr selbsterklärend!

[Alle lachen]

CB: Ja – Zellforscher versteht ja sofort jeder!

[Noch mehr lachen]

SH: Wir haben noch einen weiten Weg vor uns ...

CB: Okay. Wir versuchen das weiter mit den elf Thesen, die dann zu Phase XII führen.
Meine These Nummer 1: Kultur- und Kreativwirtschaft ist selbstverständlich innovativ, experimentell und wertschöpfend.

SH: Okay, ich schlafe gleich ein ...

CB: Da zeigt sich eben, dass wir selbst nicht kreativ sind, sondern jetzt jemanden bräuchten, der diese Kernaussage attraktiver formulieren kann. Machen wir es anders:
Was sind unsere wichtigsten Erkenntnisse aus dem Projekt PHASE XI für die Zukunft?

SH: Ich persönlich finde, dass es wieder einmal gezeigt hat, dass man mit sehr wenig Zeit und bescheidenen Mitteln wahnsinnig viel bewirken kann. Es lohnt sich, an die Schnittstellen zu gehen, an die Ränder und darüber hinaus.

CB: Ja. Für Erkenntnisse ist es vielleicht noch zu früh, aber es hat gezeigt, dass wir mit und für die Kultur- und Kreativwirtschaft nicht mehr vom Gleichen brauchen, sondern es sich lohnt, zukünftig noch differenzierter und varianten-reicher die Entwicklungen zu befördern und zu begleiten, als dies in der Vergangenheit möglich war.

SH: War es das jetzt?

CB: Nee, das war nur ein Anfang!

[Beide lachen und das Aufnahmegerät wird von der umfallenden Kaffeetasche zerstört.]

Christoph Backes war schauspielender Mitbegründer des Jungen Theater Bremen und arbeitet heute als Geschäftsführer und Vorstand des u-institutes. Das u-institut ist ein An-Institut an der Hochschule Bremen. Seit 2015 ist das u-institut u.a. Träger des Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes. Christoph Backes ist Wirtschaftswissenschaftler und Autor diverser bundesweiter Studien und Gutachten im Themenfeld der Kultur- und Kreativwirtschaft und berät seit 2008 die Initiative Kultur- und Kreativwirtschaft der Bundesregierung. Er war Marketingleiter der ersten Ruhrtriennale und als Lichtdesigner mit Chansonnier Tim Fischer auf Tournee, bevor er sein eigenes Unternehmen gründete.

Sylvia Hustedt ist Wirtschaftswissenschaftlerin, Unternehmensberaterin und Juristin. Sie ist Expertin für die Beratung von öffentlichen Institutionen bei der Entwicklung von Wirtschaftsförderkonzepten. Außerdem hat sie sich auf die Beratung von Gründer_innen und Unternehmen spezialisiert, die an wichtigen Entscheidungspunkten stehen. Sie war Projektleiterin diverser EU-Projekte zur Aus-, Fort- und Weiterbildung von Unternehmen im Bereich Kultur- und Kreativwirtschaft und hat zahlreiche Studien und Gutachten innerhalb dieses Themenfelds verfasst. Vor ihrer Unternehmensgründung war Sylvia als selbstständige Rechtsanwältin für Insolvenzrecht tätig und als Geschäftsführerin des Kulturwirtschaftlichen Gründerzentrums in Aachen.

1, (Eins)
von
außen:
die
Ideen

Der Flügelschlag des Schmetterlings

Es gibt viele Arten, wie man einen Text schreiben kann, der abgedruckt wird. Ich habe mich für die Ich-Perspektive entschieden. Mein Name ist Gerald Hensel, ich bin 42 Jahre alt, Marketingstrategie und habe mittlerweile eine zweifelhafte Nischen-Prominenz durch meine private Aktion #KeinGeldFürRechts.

Aber von vorne. Es muss in der elften Klasse gewesen sein, dass ich mich für mein erstes Praktikum in einer Werbeagentur entschloss. Ich wollte in die Kreativbranche. Ich begann mit einer Ausbildung zum Werbekaufmann, ich wurde Werbetexter, studierte Politik, stieg dann als Online Konzepter wieder in verschiedenen Digital-Agenturen ein, entwickelte mich zum Strategen weiter, ging ins Ausland und arbeitete am Ende in Berlin bei Scholz & Friends, wo ich die Digitale Strategie leitete.

Kein Geld Für Rechts

Ende 2016 – nach Brexit, Trump-Wahlsieg und dem Aufstieg der AfD – schrieb ich zwei Blogartikel und mehrere Tweets zu einem Thema, das mich unglaublich empörte: Kurz zuvor war mir aufgefallen, dass eine Menge großer Marken Banner auf Websites schalten, deren inhaltliche Ausrichtung meiner Ansicht nach darin bestand, die rechtspopulistische Sichtweise auf »Genderwahnsinn«, Lügenpresse, Eliten und den Islam inhaltlich zu begründen. Ausgrenzung statt Inklusion. Daneben Banner großer deutscher Marken.

Ich forderte die Unternehmen auf, ihre Bannerschaltungen zu überprüfen. Mir war klar, dass viele davon nicht wussten, auf welchen Seiten sie Banner schalten – und damit auch Budget parken – würden. Meine These: Eine bewusste Entscheidung für die Auswahl eines Werbeziels ist etwas anderes als ein Algorithmus, der automatisch Banner auch auf Websites verteilt. Meinungsfreiheit und Intransparenz sind zwei unterschiedliche Dinge. Wer Banner auf rechtspopulistischen Websites als Unternehmen parkt, kann dies gerne tun, soll dann vor seinen Verbrauchern aber auch dazu stehen.

Wie sich ein digitaler Angriff anfühlt

Meine Nachricht wurde gehört. Mehr als ich anfangs glaubte. Eine Reihe »konservativer«, rechtspopulistischer und offen rechtsradikaler Blogs (je nachdem, wie man das definiert), riefen zum Sturm gegen mich und meinen Arbeitgeber auf. Zwei Wochen

lang folgte Dauerterror. Dutzende Artikel wurden über mich und meinen Arbeitgeber geschrieben. Ich wurde als Denunziant diffamiert, der die Meinungsfreiheit beschneiden wollte. Über mich wurde eine Schmutzkampagne ausgebreitet, die vor Lügen strotzte.

Das Ziel war simpel: Ich sollte meinen Job verlieren.

Dazu wurden mein Arbeitgeber, Kollegen, Kunden und Vorgesetzte angegangen. Ich selbst schleppte später fast 480 gesammelte Seiten mit Drohungen und Beleidigungen zum Staatsschutz. Neben einer absurden Rufmordkampagne mit vielen Beleidigungen und Drohungen gab es zum Schluss mehrere Dutzend Morddrohungen. Am Tag, als meine Adresse in einem Neonazi Forum gepostet wurde, hing ich meinen Job an den Nagel. Es reichte.

Haltung ist nicht billig

In dem Jahr seit #KeinGeldFürRechts habe ich ein neues Leben entwickelt. Gemeinsam mit Freunden habe ich den Verein Fearless Democracy e. V. gegründet. Wir setzen uns für eine mündige Gesellschaft ein, die sich nicht so leicht von digitaler Propaganda einschüchtern lässt. Wir sind sehr aktiv dabei, einerseits politischen, journalistischen und wirtschaftlichen Entscheidungsträgern beim Verständnis der populistischen und extremistischen Propagandamaschine im Netz zu helfen. Zugleich setzen wir uns mit der Aktion hateaid.me für Opfer digitaler Gewalt ein. In meinem beruflichen Leben bin ich Partner bei der Leadership Agency PLOT geworden, wo ich Marken bei der digitalen Transformation berate.

Und noch was habe ich gelernt: Die Kreativwirtschaft ist in vielerlei Hinsicht deutlich politischer als ich zunächst gedacht habe. Ich habe viel Zuspruch erlebt. Aber auch gesehen, dass abseits meiner persönlichen Geschichte sich etwas veränderte. Denn langsam verstehen Politik und Unternehmen, dass sie »damit etwas zu tun haben«: »Brand Safety«, das Buzzword hinter fehlgeleiteten Bannern, ist auch für Google & Co zur Herausforderung geworden. Die Marketing-Leiter großer Unternehmen werden nicht müde zu betonen, dass sie die Kontrolle zurückverlangen, die sie selbst an Dritte weitergegeben haben. Das ist gut.

Im Kleinen wie im Großen

Dass ich heute einen Artikel zu Haltung schreibe, ehrt mich. Ich habe mir so etwas aber nie vorgenommen. Tatsächlich sollten wir gerade in unserer durchtechnisierten Zeit wieder an einen Punkt kommen, wo wir eben nicht mehr nur dem System vertrauen, sondern wo wir wieder anfangen, als Mitglieder einer auch aus Wirtschaftseinheiten bestehenden Gesellschaft zu denken.

Das kann eine Spende oder eine Mitgliedschaft in einem Verein sein, die dazu beiträgt.

Es kann aber auch die Idee sein, dass man ein bestehendes Industrieparadigma – oder ein offenes Geheimnis – hinterfragt. So hatten die Frauen, die gegen Harvey Weinstein aufbegehrten, keine Ahnung, welche Transformation sie auslösen. Eine einfache Entscheidung zu sprechen, zu tweeten, an die Presse zu gehen, kann heute der sprichwörtliche Flügelschlag des Schmetterlings sein. Und – man mag es kaum glauben – darauf kann es heute ankommen: Ein Tweet mit einem Hashtag kann ausreichen, um ein Leben oder viele zu ändern. Und das kann jeder. In der Kreativwirtschaft und überall sonst.

Zum Autor

Gerald Hensel ist selbständiger Digitalmarketing-Stratege und war zuvor in leitender Position bei der Agentur Scholz & Friends angestellt. Nach der Debatte um die, von ihm initiierte Aktion »Kein Geld für Rechts« gründete er die NGO fearlessdemocracy.org, die sich der Offenlegung von populistischen Hasskampagnen und digitaler Politmanipulation widmet.

Wer in der Kreativbranche tätig ist, hat die Wahl sich entweder moralisch oder finanziell auszubeuten

Als junger Mann arbeitete ich für drei Monate als Grafikpraktikant in einer kleinen Berliner Werbeagentur. Wir entwarfen Werbekampagnen für Firmen, die heruntergekommene Plattenbauten in Friedrichshain kauften, möglichst billig sanierten und dann mit Millionengewinn wieder verkauften. Wir gestalteten auch Broschüren, um Menschen völlig überteuerte Eigentumswohnungen in Plattenbausiedlungen in Marzahn anzudrehen – mit Ratenzahlungen über mehrere Jahrzehnte. Unsere Agentur gewann Preise für besonders innovatives Immobilienmarketing. Mein Chef war ein sympathischer, feingeistiger und vollkommen resignierter Idealist, der mir spätabends bei Sushi im Büro altklug versprach, dass auch ich in spätestens zehn Jahren meinen Idealismus gegen Pragmatismus eintauschen und Geld verdienen würde.

An die Prophezeiung meines Chefs habe ich in den kommenden Jahren noch oft denken müssen. Wer in der Kreativbranche tätig ist, hat die Wahl, sich entweder moralisch oder finanziell auszubeuten. In der marktwirtschaftlichen Verwertungslogik, in der sich Kulturschaffende beim Eintritt in die Arbeitswelt wiederfinden, hat gesellschaftsrelevante kreative Arbeit höchstens noch ideellen Wert, erfährt aber keine finanzielle Vergütung. Das durchschnittliche Jahreseinkommen der bei der Künstlersozialkasse versicherten Künstler_innen und Kreativen liegt mit etwa 16.000 Euro brutto nur knapp über dem Existenzminimum – Frauen verdienen mit 13.000 Euro sogar noch deutlich weniger. Erträglich gemacht werden diese Zustände durch die entfernte Hoffnung auf den künstlerischen Durchbruch, der Anerkennung und Aufstieg aus dem Prekariat verspricht. Doch solange der Wert kreativer Arbeit an ihrer Wirtschaftlichkeit gemessen wird, führt der Weg dorthin zwangsläufig in den populärkulturellen Mainstream.

Es ist die Spezialität unserer Branche, direkten Einfluss auf die Emotionen anderer Menschen zu nehmen. Wir perfektionieren ständig unsere Methoden und Werkzeuge, um Menschen auf vielfältigste Weise zu erreichen. Ein ungeheures Potential für gesellschaftlichen Fortschritt, wenn wir es für emanzipatorische und aufklärerische Arbeit verwenden würden. Stattdessen verschwenden wir unser Talent für geschmacklose Werbung und sinnentleerte Unterhaltung im Dienst der Privatwirtschaft. Die Zivilgesellschaft hat eine kreative und medienwirksame Lobbyarbeit wesentlich nötiger, und bietet auch die spannenderen Aufträge.

Das Peng! Kollektiv versteht sich deshalb als antikapitalistisches Gegengewicht von Werbeagenturen, Lobbyverbänden und hegemonialen Macht-

strukturen. Finanziert durch Spendengelder und Kulturförderung sind wir niemandem verpflichtet außer unserem Gewissen. Mit einem Repertoire, das wir uns aus Werbung, Theater, Hacking und politischer Analyse zusammengeklaut haben, arrangieren wir mit kreativen Interventionen im Kampf gegen die Barbarei unserer Zeit. Zum Beispiel, wenn die Agentur Castenow für die Bundeswehr eine glorifizierende Scheinrealität entwirft, die Jugendliche in den Kriegsdienst locken soll – eine Erfahrung, für die viele mit PTBS zahlen müssen. Oder wenn die Ärmsten unserer Gesellschaft in einem menschenunwürdigen Sanktionierungssystem gehalten werden, um der Privatwirtschaft Niedriglohn und deregulierte Arbeitsverhältnisse, sowie der Regierung eine schwarze Null zu garantieren. Oder wenn die Bundesregierung Jahr für Jahr mehr Waffen- und Munitionsexporte genehmigt und dabei nicht einmal vor Exporten in Krisenregionen zurückschreckt.

Wir brauchen mehr Mut zur Sabotage in der Kreativindustrie. Redet mit euren resignierten Chef_innen, gebt interne Dokumente nach draußen, hinterlasst eure politische Haltung auf dem Endprodukt eurer Kund_innen, verweigert euch der moralischen Selbstaussbeutung. Und wir brauchen ein bedingungsloses Grundeinkommen, um unser volles kreatives Potential für die Gesellschaft nutzbar zu machen.

Zum Autor

Ronny Sommer ist Teil des Peng! Kollektivs – ein 2013 gegründeter Zusammenschluss von Aktivist_innen aus Wissenschaft, Medien und Kunst, mit dem Ziel, die Zivilgesellschaft im Kampf gegen Politik und Wirtschaft mit radikalen Protestformen aus subversiver Aktion und zivilem Ungehorsam zu bewaffnen.

Warum Kreativlinge die besseren Manager sind

von Van Bo Le-Mentzel

Wer schon mal in Berlin gelandet ist, dem wird auffallen, dass wir ziemlich viele Flughäfen haben. Davon ist einer kalt gestellt (Tempelhof) und ein anderer – im Kalten Krieg errichtet – glänzt mehr als vielen lieb ist (Tegel). Mit Schönefeld wird keiner warm und wegen der Rauchanlagen des neuen Flughafen Berlin Brandenburg (BER) rauchen die Köpfe. Letztere rollen auch hin und wieder. Die Gemüter sind erhitzt. Viele erfahrene Menschen haben sich verausgabt und sind gescheitert. Es waren Fachleute am Werk. Menschen, die logisch denken. Und genau das ist das Problem. Komplexe Systeme brauchen keinen, der komplexe Systeme braucht, sondern abschaffen will! Einen Kreativling! Wenn ein Ai Wei Wei oder Bonaventure Ndirikobu zu verantworten hätte, das Ding wäre nicht nur eröffnet, sondern eine Rakete!

Kreativität als Wunderwaffe? Ja! Kreativität ist der Treibstoff, mit dem wir abheben können. Nicht immer treffen wir das Ziel, manchmal schießt man darüber hinaus. Wir müssen uns davon lösen, dass es für jedes Problem eine Lösung geben muss. Manchmal muss man das Problem gar nicht wegmachen, sondern umarmen, dann geschehen Wunder.

Hier ein Beispiel: Der sogenannte Wohnungsmangel in deutschen Großstädten. Alle halbe Jahre erscheinen Studien, die belegen, dass es zu teuer sei, bezahlbaren Wohnraum zu schaffen. Politik, Immobilienbranche und Städteplanungsbüros zucken die Schultern. Kein Experte hat eine Idee, wie Menschen aus nicht wohlhabenden Familien in Frankfurt, Berlin und Hamburg unterkommen sollen. Studierende und alleinerziehende Mütter beispielsweise. Die Lösung: Da es offensichtlich nicht möglich ist, Wohnungen zu bauen unter 300 Euro Warmmiete, werden halt teure Mikrowohnungen gebaut für 800 Euro Warmmiete. Und wer es nicht zahlen kann, soll sich einen Kredit holen. So macht man es ja auch in Harvard. Oder man zieht gefälligst an die Vororte. Brandenburg als Banlieu von Berlin? War's das? Fragen wir doch mal Kreativlinge.

Auf diese Weise ist die 100-Euro-Wohnung und das Mehrgenerationenhausprojekt Co-Being House entstanden. Ein Neubaukonzept für gentrifizierte Lagen, wo die Wohnungen auf fünf Etagen um einen Gemeinschaftsbereich gruppiert sind. Der Clou: die Wohnungen können je nach Bedarf der Bewohner_innen gekoppelt und entkoppelt werden. Die kleinste mietbare Wohnung wäre nur 6,4 qm groß und dürfte nach den aktuellen Quadratmeterpreisen für Wohnungsneubauten deshalb nicht teurer als 100 Euro warm kosten. Das ist nicht groß, aber dank intelligenter Raumaufteilung auf 3,60 m Raumhöhe fällt hier einem die Decke nicht so schnell auf den Kopf. Da passt mehr als Koffer und Matratze rein. Sogar Bad und Küche findet da Platz. Für urbane Nomaden, die eh die meiste Zeit auf Reisen sind, völlig ausreichend. Eine geniale Idee, wie viele finden. Doch

wie bin ich darauf gekommen? Mit dem Wissen, welches ich in der Uni erworben habe, hätte ich die 100-Euro Wohnung niemals entwerfen können. Sie entstand im Austausch mit den Nichtprivilegierten. Kreativlinge, denen keiner zuhört: Ich besuchte einen syrischen Tischler namens Muhamad in einer Turnhalle, die zu einem Notlager umfunktioniert wurde. Der sagte mir, dass die Quadratmeter nicht entscheidend seien. Was er sich wünsche ist eine Tür, die er hinter sich schließen kann, eine Dusche, die er nicht mit anderen teilen muss und die Möglichkeit, sich vom Catering zu emanzipieren: Selber kochen! Ein anderer Mohammed zeigte mir, wie im Treppenhaus genetzt wird. Basar statt Hausflur. Der Fluchtweg als Sozialraum der Geflüchteten. Ich verstand, dass es zum Wohlsein eine Gemeinschaftsfläche geben muss. Wie in einer WG, nur ohne den Zwang, Küche und Bad zu teilen. Eine Somalierin lud mich zum Essen ein und kochte mit nur einem Wasserkocher und einem Mörser eine leckere Suppe. Ohne Küche. Sie breitete eine große Plastikdecke auf dem Boden aus und schaffte so die größte Arbeitsfläche der Welt. Das ist Kreativität! Aus dem Nichts Möglichkeiten erschaffen. Ich verstand, dass eine 60 cm tiefe Küchentheke aus laminiertem Pressspan schon zu viel Dogma ist. Die Wohnung der Zukunft braucht keine fest installierten Möbel. Die Menschen brauchen Raum. Für sich selbst und für Gemeinschaft. Möglichkeitsräume statt möblierte Räume. Der muss nicht groß sein. Er muss nur da sein. Und zwar nicht irgendwo hinter'm Berg, sondern mitten in der Bergmannstraße. Kreativität kann helfen, neue Wege zu gehen.

Hätte die Regierung mit den Geflüchteten kooperiert, dann müssten wir nicht diese unsäglichen Seecontainer bestellen.

Wie würde wohl BER heute aussehen, wenn Leute wie Muhamad den Schlüssel in der Hand hielten? Er hätte vermutlich seine neuen Freunde angerufen, die beim Künstlerkollektiv Zentrum für Politische Schönheit aktiv sind. Die planen nämlich, das Dubliner Flüchtlingsabkommen zu umgehen, indem sie versuchen, einen direkten Flug vom Damaskus nach Berlin zu chartern. Oder er hätte mich angerufen und ich hätte auf dem Parkplatz mit den vielen neuen Muhamads ein Tiny House Village gebaut, die 100 Euro Miete und weniger kosten. Vermutlich wäre die Rauchanlage im Terminal immer noch nicht intakt und es würden noch immer keine Flugzeuge landen (außer die aus dem Damaskus). Aber wir hätten das Ende der Mittelmeertragödie eingeläutet und den Wohnungsmangel in Berlin abgeschafft. Das ist ja auch schon was.

Zum Autor

Le-Mentzel (1977) ist Autor und Architekt und Gründer der Tinyhouse University. Seine Hartz IV Möbel wurden international ausgestellt. Sein aktuelles Buch heißt »Der Kleine Professor 34 Dinge, die ich von meinem Sohn über die Liebe, das Leben und die Welt gelernt habe.«

Le-Mentzel lebt mit Ehefrau und zwei Kindern in einer 56 qm großen Zweiraumwohnung in Berlin-Kreuzberg und denkt nicht daran, auszuziehen.

»Man muss etwas erreichen
im Sinne einer



B e w e g u n g

auf die Zukunft hin.«^{*}

Seine Idee der sozialen Plastik ist ebenso revolutionär, wie seine Aussage, dass jeder Mensch ein Künstler sei und kann bis heute als Inspiration dafür dienen, wie Kreativität und das eigene Schaffen zum Motor für gesellschaftlichen Wandel werden kann. Joseph Beuys war einer der bedeutendsten deutschen Künstler.

Wir haben uns mit dem Regisseur Andres Veiel, dessen Film »BEUYS« 2017 in den deutschen Kinos lief, getroffen. Wir sprachen mit ihm über Beuys und darüber, was wir heute noch von ihm lernen können.

En-

ergie

und Nähr-

stoffen ver-

sorgen und dabei

aufwärmen ... Das fand

ich ein faszinierendes

Bild. Ich habe auch die

Energie gemerkt, die in dem

Raum war, wo Leute rauskamen,

die radikal über andere Formen von

Wirtschaft und Geldkreisläufe disku-

tiert hatten. Ich hatte plötzlich das

Gefühl, bei dieser Kunst geht es um was.

Sie öffnet die

Museumsräume

nach draußen

- in die

Ideenräume.

Beuys ist mir

dann später

durch seinen

Humor aufge-

fallen. Es war

ja die blei-

erne Zeit, da

gab es wenig

zu lachen.

1977 ermorde-

WIE HAT DICH BEUYS ALS KÜNSTLER INSPIRIERT?

Anfangen hat es in Stuttgart.

Ich bin dort in einem Vorort auf-

gewachsen, in den Siebzigern.

Die Garageneinfahrten waren

betoniert und die Hecken

gleichmäßig auf einen

Meter gestutzt.

Die Kehrwoche war

das elfte Gebot

des schwäbischen Katechismus: »Du sollst deinen Hausflur so gründlich reinigen wie dich selbst.«

Die Vorstellung, dass jemand als Künstler mit Fett arbeitet, war damals noch eine Provokation.

»Das ist keine Kunst, das muss sofort entsorgt werden!« und das hat mich neugierig gemacht. Ich

bin dann nach Kassel gefahren, zur Documenta -

das war 1977 - und habe Beuys aber da nicht an-

getroffen, ich weiß nicht warum. Vielleicht hatte

er Mittagspause oder ich habe mich nicht getraut,

ihn anzusprechen. Auf jeden Fall kann ich mich

nicht an ihn erinnern. Aber dafür an die Honig-

pumpe! Und die fand ich fantastisch. Also die

Vorstellung,

dass da Honig

zirkuliert als

Sinnbild für

Energieprozesse,

die etwas in Gang

bringen, die ein

Zentrum haben und

dann in die Periphe-

rie gehen und diese mit

te die RAF Generalbundesanwalt Siegfried Buback, dann im Herbst Hanns-Martin Schleyer, dazu gab

es die Toten in Stammheim. Das Land war pola-

risiert, meine Freunde und ich nicht weniger.

Um mich herum radikalisierten sich viele, die

Betonsprache der RAF hatte in meinem Umfeld

zugewonnen. Auf der anderen Seite stand ein

aufgerüsteter Staat und viele, die uns

zuriefen, Menschen wie wir gehörten

vergast. Es gab keine Zwischentöne, kein spielerisches Infrage stellen, sondern nur festgefahrene Ideologie. Auf beiden Seiten, muss man sagen.

Und da hat Beuys sich neu positioniert, mit feinem Humor. Schon 1972 hatte er eine Installation gemacht: schließt und wo sich – losgelöst von einer realen Wirtschaft – Geld aus sich selbst heraus vermehrt. Da stimmte für ihn etwas nicht. Er forderte damals, diesen Begriff zu überdenken und wurde nicht ernst genommen, sogar ausgelacht. Damals gab es ja keine unmittelbaren Finanzkrisen, da gab es mal kleinere Börsen-Crashes.

»Ich führe persönlich Baader und Meinhof durch die Documenta V.« Und das haben ihm natürlich viele übelgenommen. »Wie kann man RAF-Mörder über die Documenta führen, denen noch so viel Aufmerksamkeit zollen? Die sollen doch schmachten und verrecken im Knast.« Und die anderen waren empört, dass Beuys nicht in den politischen Kampf einsteigt, sondern als bourgeois Künstler »nur durch seine Kunst führen will.« Aber Beuys hatte dennoch aus einer richtigen Intuition die entscheidenden Fragen gestellt. Und die waren nun aktueller denn je.

Beuys wurde für mich jemand, der eine eigene Stimme hat, der umstritten ist, der provoziert. Das war genau das, was mich an Beuys gereizt hat. WIE WÄRE EIN VERGLEICHBARER KÜNSTLER ODER EINE KÜNSTLERIN ZU BEUYS?

Das Gute ist ja, es gibt keinen vergleichbaren Künstler. Beuys hat für mich immer noch ein Alleinstellungsmerkmal. Natürlich gibt es Künstler, die politisch denken und in einen politischen Raum rein agieren und provozieren. Es gibt Ai Wei Wei. Es gibt Pawlenski. Oder Manaf Halbouni, der die drei Busse in Dresden aufstapeln ließ, um damit an die Zustände in Aleppo zu erinnern. Das sind Ausnahmen. Denn oftmals geht es politisch argumentierenden Künstlern mehr um den Inhalt, der sich dann letztlich auf eine These reduzieren lässt. Beim Thema Zensur sind

2008/2009 habe ich ihn wiederentdeckt, bei einer großen Beuys-Ausstellung im Hamburger Bahnhof in Berlin. Das war ein Jahr nach der Finanzkrise und ich dachte: »Also dieser Künstler hat sich über Finanzinstrumente und Geldströme Gedanken gemacht und in den 1980er Jahren die Finanzkrise vorhergesagt? Es ging ihm damals schon um einen fragwürdigen Geldbegriff, der die Spekulation ein-



sich alle einig, dass man da dagegen sein muss, ähnlich ist es beim Thema Kolonialismus. Da können sich alle vor einem Kunstwerk kollektiv beruhigen, dass sie vor einem Werk stehen, das »brennend aktuelle Fragen abhandelt.« Wichtiges Thema aber heißt noch lange nicht relevante Kunst. Mit der Anti-Haltung wird da immer auch was Subversives mitverhandelt und das steigert den Marktwert.

Beuys hat auf eine sehr feine Weise sein Werk von seiner politischen Mission getrennt. Seine Arbeiten haben immer etwas Geheimnisvolles. Wenn

überhaupt eine politische These mittransportiert wird, dann immer vielschichtig und oft humorvoll. Immer mit einer gleichzeitigen Distanz oder mit einem Widerspruch. Er hat seine Werke eher als eine Art Batterie verstanden, im wahrsten Sinne des Wortes als Energiespeicher. Damit wollte er erstarrte Denkgfiguren in Bewegung bringen, Begriffe neu hinterfragen. Er war durch und durch Idealist. Er war davon überzeugt: Wenn etwas gedacht wird, wird es früher oder später Wirklichkeit.

Beuys hat sich in seinen Arbeiten durch Rudolph Steiner, Novalis, Nietzsche, Goethe und damit von der Kulturgeschichte der letzten 200 Jahre

samen Arbeit mit anderen zusammen. In den vielen Stunden Archivmaterialien gibt es durchaus Momente, in denen er in die Rolle eines Gurus gedrängt wird oder wo er sie selbst sogar anzunehmen scheint. Was ihn letztlich davor bewahrt, ist sein Humor. Der ist einfach umwerfend. Der Humor macht Beuys zu einem Hasen, der an einem bestimmten Punkt – man kann auch

sagen, wenn er ideologisch in die Enge getrieben wird – einen Haken schlägt oder humorvoll ausbricht oder dem anderen dann doch seine »andere Haltung« lässt. Auch wenn jemand anderer Meinung war, war Beuys immer davon überzeugt, dass »der auch noch kommen wird«. Beuys wollte jeden überzeugen, und deshalb hat er auch mit jedem geredet, unabhängig davon, ob sein Gegenüber eine wichtige Funktion hatte, ein bekannter Sammler oder Galerist war.

Es gibt diese schöne Anekdote, dass er bis nachts diskutiert hat und dann waren noch zwei übrig und der eine sagte dann, er müsste eigentlich zurück, er käme gerade aus der Psychiatrie. Und dann sagte der andere, er sei der Bruder, er lebe

inspirieren lassen. Und zugleich ist er ein Künstler, der daraus Ideenräume für die Zukunft öffnet. Er wollte das nicht in der Rolle des Propheten tun, sondern im Sinne einer gemein-

auch fest in einer Anstalt. Und dann sagte Beuys: »Super, dass Sie geblieben sind, jetzt sind wir immerhin schon zu dritt!«

IST KUNST ETWAS DAS EINER ERKRANKTEN GESELLSCHAFT HELFEN KANN?

Beuys hat die eigene Wunde immer wieder zum Thema gemacht. Zehn Jahre nach dem Krieg hatte er eine mehrjährige schwere Krise, er stand kurz vor dem Selbstmord. Die Erfahrung, sich über die Kunst

aus dieser Krise herausziehen zu können, geheilt zu werden, das überträgt er gewissermaßen auf einen kranken gesellschaftlichen Körper: »Wenn ich es geschafft habe, mich aus dieser lebensbedrohlichen Beschädigung herauszuziehen, sie zu heilen, dann muss das auch für einen kranken gesellschaftlichen Körper gelten.«

Beuys war fest davon überzeugt, dass jeder im Sinne einer sozialen Plastik etwas zu einer gesellschaftlichen Gestaltung beitragen kann.

Beuys' oftmals missverstandener Kernsatz war: »Jeder Mensch ist ein Künstler.« Damit hat er ja

gerade nicht gemeint, jeder Mensch ist ein guter Bildhauer, Komponist oder Maler. Er wollte damit deutlich machen, dass wir von den Fähigkeiten eines Menschen ausgehen sollten und nicht von den Defiziten. Was kann ein Mensch – auch jenseits seiner Verwertbarkeit in der Arbeitswelt? Kann er etwas, was gar nicht zur Geltung kommt, weil es von den standardisierten Leitungskategorien nicht erfasst wird?

Diesen Grundgedanken hat Beuys erstmals an der Düsseldorfer Kunstakademie radikal umgesetzt: Anfang der 70er Jahre hat er die Aufnahmeprüfung abgeschafft und jeden aufgenommen. Am Ende waren es 400 Studenten!

Auch ein weiterer Satz von Beuys hat eine zeitlose Aktualität, mehr noch, vielleicht ist er wichtiger denn je: »Zeige deine Wunde.«

Mehr als 30 Jahre nach dem Tod von Beuys hat sich der Wettbewerb um offene Stellen durch die fortschreitende Globalisierung extrem verschärft. Das heißt, ich muss mich ja nicht nur mit denen vergleichen, die sich im deutschsprachigen Raum bewerben, sondern muss mich international behaupten. Zugleich sind wir über Social Media weltweit wahrnehmbar, der Social Score ist überall abrufbar. Wir stehen unter einem enormen Optimierungsdruck. Defizite darf es geben, aber an denen muss gearbeitet werden. Und da hört sich natürlich ein Satz von Beuys wie »Zeige deine Wunde« naiv an. Denn wenn ich das zeige, was ich

nicht kann, habe ich in einer zugespitzt wettbewerblichen Welt keine Chance.

Beuys hat sehr früh erkannt, dass wir einem Wirtschaftssystem dienen, das immer schneller und effizienter wird. Er hat dieses System gedanklich vom Kopf auf die Füße gestellt. Ziel müsse sein, ein System zu entwickeln, was dem Menschen diene. Und das bedeutet, den Begriff des Unvermögens neu zu denken, jenseits eines Verwertungszusammenhangs. Und das heißt, die Vorstellung von bezahlter Arbeit und unseren Fähigkeiten neu auszuloten. Wenn jeder Mensch Fähigkeiten hat, etwas zur Gestaltung der Gesellschaft beizutragen – unabhängig von einer bezahlten Arbeit – kann daraus die Idee des bedingungslosen

Grundeinkommens entwickelt werden. Genau das hat Beuys bereits in den 80er Jahren getan.

Heutige Studien sagen voraus, dass weltweit immer weniger Menschen in den bekannten Produktionsprozessen – wenn sie sich nicht effizient nach vorne bewegen und in diesen Konkurrenzkampf eintreten – gebraucht werden. In der Regel wird davon ausgegangen, dass 20 bis 30 Prozent der Stellen durch Automatisierung und die Anwendung Künstlicher Intelligenz wegfallen. Was macht

man mit denen, die nicht mehr gebraucht werden? Ist die Einführung des bedingungslosen Grundeinkommens nicht die organische Konsequenz aus dieser Entwicklung? Aber hat Beuys das so gemeint? Er hat das Grundeinkommen eher unter dem Aspekt der Freiheit gesehen: Wir sollen unsere Fähigkeiten dort einbringen, wo wir es aus innerer Notwendigkeit auch tun möchten. Und nicht, weil wir es für den Lebensunterhalt tun müssen.

GIBT ES NEUE »FEINDBILDER«, DIE BEUYS NOCH NICHT AUF DEM SCHIRM HATTE ODER SIND ES IMMER NOCH DIE GLEICHEN FRAGEN?

Natürlich hat sich die Welt verändert und zwar massiv. Wenn ich mir den Umgang mit Daten und ihrer Verwertung anschau: Damals hat man vielleicht Telefongespräche punktuell abgehört und bei der Fahndung nach RAF-Mitgliedern gab es die Rasterfahndung. Gegen eine Volkszählung 1982 gab es einen wahnsinnigen Aufstand. Orwell wurde zitiert, wir sahen uns auf dem Weg zum kompletten Überwachungsstaat. Gegenüber dem, was heute passiert, sind das Kinderspielspiele. Wir geben all unsere Datenscores freiwillig ab. Google und Facebook sind auf diese Weise eine Weltbank des Datenkapitals geworden. Daten werden nicht nur gesammelt, um ein Produkt vorzuschlagen, das ich noch gar nicht auf dem

»Zeige deine W u n d e . «

Schirm hatte, sondern letztendlich geht es ja darum, Verhalten vorherzusagen. Die Datenbank der großen Datensammler weiß mehr über mich, als ich je erfahren werde.

Wir bekommen Portale, die für uns alle wesentlichen Entscheidungen treffen. Das ist bequem, weil die Algorithmen es irgendwann ja tatsächlich besser wissen als wir. Sie lernen schneller, greifen auf immer mehr Wissen zurück. Und zugleich arbeiten wir damit systematisch nicht nur an der Abschaffung des Subjekts, wir tun es sogar noch mit Begeisterung.

Die Portale geben uns durchaus demokratische Tools an die Hand.

Wir werden darüber eine Petitions- und Referendumskultur installieren, die die bisherigen Formen parlamentarischer Demokratie revolutionieren werden.

Über jede politische Frage kann über liquid democracy öffentlich abgestimmt

werden. Was dabei ausgeblendet wird: Wem gehören die Datenbanken und die Portale, wie wird Meinung über bezahlte Werbung oder Bots gesteuert und mit welchen Interessen? Hat das Beuys gemeint, wenn er von einer Re-Demokratisierung und Abschaffung des Parteienstaates spricht? Jetzt wird selbst von der CSU und der AFD gefordert: Bundesweite Volksabstimmung. Und wir

sehen ja in Großbritannien, in den USA oder auch hier: Wenn Volksabstimmungen reflexhaft ohne Erkenntnis-

und Wissensproduktion stattfinden, ohne geteiltes, wirklich erarbeitetes Wissen, ist das ein Desaster. Also ich glaube, an diesen Punkten wird

deutlich, wie die Zeit sich verändert

hat und dass es eben

nicht darum geht, Beuys eins zu eins zu übernehmen

und zu sagen: »Das müssen

wir ja nur umsetzen und dann

wird die Welt besser.« Die Welt

hat sich verändert, damals gab es

keine AFD, die radikale Demokratie eingefordert hat.

Wo ist es sinnvoll und notwendig

Beuys als inspirierenden Motor zu sehen,

wo müssen diese Begriffe neu befragt werden

und zu anderen Antworten oder zu erweiterten

Anforderungen

führen? Das

Ziel wäre weg-

zukommen von

einer Empörungsgesellschaft,

gesteuert von

Schlagzeilen,

Emotionalisie-



rung, Durchlauferhitzern, neuen Erregungen. Um neue Strukturen zu entwickeln, müssen wir uns zunächst mit den alten beschäftigen. Das heißt, wir müssen in der Lage sein, diese Strukturen in ihrer Gewordenheit und die Machtinstrumente, die sie aufbauen, zu durchschauen und beschreibbar zu machen. Und deswegen ist es wichtig, Beuys an bestimmten Punkten nicht nur zu zitieren, sondern weiter zu denken.

DENKST DU DER KREATIVWIRTSCHAFT KOMMT EINE BESONDERE ROLLE FÜR DIE GESTALTUNG VON ZUKUNFT ZU?

Das Etikett »kreativ« wird inflationär gebraucht. Es klingt immer schick und verkauft sich gut, weil mit dem Begriff der Kreativität ein Versprechen auf Selbstbestimmung verbunden wird. Ein gestaltender Mensch hat die Chance, sich selbst zu verwirklichen. Da feiert das durch Algorithmen abgeschaffte Subjekt seine Wiederauferstehung.

Das ist trügerisch, wenn der Kreativitätsbegriff nicht erweitert wird.

Wichtig ist, dass Kreativität – wenn man es jetzt im Beuysschen Sinne denkt – immer auch gesellschaftlich gedacht wird. Das heißt, das Produkt nicht isoliert zu betrachten – sei es jetzt für den Kunstmarkt oder als industrielles patentierbares Produkt, sondern sich die Frage zu stellen, was sind die gesamten Rahmenbedingungen, in denen wir hier agieren? Das bedeutet, immer vom Einzelfall wieder ins Große denken. Sich die Mühe machen, zu hinterfragen: Wofür steht das? Und das ist ja unbequem, weil ich

mir in dem Moment als Unternehmer die Frage stelle: »Wem diene ich eigentlich mit diesem Produkt? Was ist daran eigentlich sinnstiftend? Es wird verlangt, also stelle ich es her.« Das heißt, dass die Nachfrage nach einem Produkt schon das ausschließliche Kriterium ist. »Damit mache ich Umsatz und ich muss Umsatz machen, sonst kann ich nicht neu investieren, meine Mitarbeiter nicht bezahlen.« Das heißt es gibt unendlich viele Zwänge. Das muss man ganz nüchtern sehen und diese Zwänge sind nicht nur falsch. Ein Unternehmer kann nicht nur die Gemeinnützigkeit im Sinn haben. Das System ist so wie es ist und ich kann mich nicht außerhalb stellen, sonst mache ich den Laden morgen zu.

Gleichzeitig geht es aber darum – in einem gesellschaftlichen Kontext – sich diesem Widerspruch zu stellen.

Der besteht darin, nicht einem Wirtschaftssystem zu dienen, das Regeln von Effizienz,

freiwilliger Selbstausbeutung und der Notwendigkeit ständiger Selbstoptimierung setzt, sondern sich mit diesem kühnen Begriff der Umkehr zu konfrontieren. Nicht wir dienen einem System, das so ist wie es ist, sondern eigentlich soll dieses System uns dienen.

Wenn man diesen kühnen Gedanken wagt zu denken, heißt es, ganz viel

in Frage zu stellen. Wie können die ungeheuren Geldströme, die täglich um den Erdball auf der Suche nach dem größten Ertrag unterwegs sind, demokratisiert werden? Dass etwas davon dahin fließt, wo es gebraucht wird, d.h. in Investitionen für Bildung, Infrastrukturmaßnahmen, für Investments für einen Klimaschutz, der diesen Namen auch verdient hat? Sind die privat organisierten philanthropischen Stiftungen („Bill Gates“) die Antwort? Sind sie nicht genau das Problem, weil sie Milliarden nicht versteuerter Gewinne am Staat vorbei ohne demokratische Kontrolle re-investieren? Brauchen wir stattdessen eine Stärkung des Nationalstaats, der international organisiert ein gerechteres Steuersystem durchsetzt? Oder benötigen wir einen dritten Weg? Wie könnte der aussehen? DAS sind die Fragen, die gemeinsam verhandelt werden müssen. Und dann geht es nicht darum, dass eine Tischtennisplatte aufgestellt wird oder nach einem Zehn-Stunden-Tag Yogakurse

angeboten werden, so dass ich noch mal drei Stunden arbeiten kann und sich die Kreativität noch besser entfaltet. Es geht nicht darum, die beste Kaffeemaschine der Welt anzuschaffen, so dass die Leute auch noch nachts um eins wach sind, wenn sie noch was abliefern müssen.

Ich glaube, dass uns mit einem erweiterten Kunstbegriff ein Werkzeugkasten zur Verfügung steht, alles zu hinterfragen. Und ich glaube, die Benutzung dieses Werkzeugkastens, muss man sich erlauben können. Zeitlich, vom Kopf her, und dann wird es interessant.

Es stellt sich die große Frage:

Ist das vereinbar in einem weltweiten Konkurrenzsystem, wo wir mit Systemen konkurrieren, die keine vergleichbaren Arbeits- und Umweltstandards haben? Wie kann man – und jetzt sind wir bei Handelsabkommen – dahin kommen, dass

bestimmte verbindliche Sozial- und Umwelt-Standards international verbindlich gelten, die in einklagbaren Chartas verankert sind? Nur dann funktioniert das, weil sonst jeder sagt: »Wenn ich das umsetzen muss und ein anderer nicht, bin ich nicht mehr konkurrenzfähig,

dann muss ich morgen zumachen.« Und jetzt komme ich noch mal drauf zurück, Demokratie mit Erkenntnis zu verbinden. Es ist Irrsinn zu sagen, wir gehen in nationale Grenzen zurück und setzen ein Land an erster Stelle, was eben genau diese internationalen Standards ausschließt. Also müssten wir eigentlich tatsächlich nur noch in diesen großen Kategorien denken. Damit erreichen wir viel mehr, als mit dieser Sehnsucht nach diesem Quadratisch-prak-

tisch-klein des Nationalstaats. Diese schlagende Unvernunft ist für mich so unfassbar. Die hat auch damit etwas zu tun, dass der Kreativitätsbegriff klein gedacht wird und nur auf das nächste Produkt, auf die nächste Bilanz, auf die Vierteljahreszahlen, gedacht wird und nicht in einem größeren Kontext.

ES IST SO VIEL ZU TUN ...

Ja, aber es ist eigentlich ganz einfach, die Grundgedanken sind so schlicht. Es ist ja eigentlich alles gedacht. Es ist nicht so, dass das Wissen nicht vorhanden ist. Das Wissen muss eigentlich nur heruntergebrochen und angewendet werden. Wichtig ist die Neugierde. Wenn wir die Fragen stellen, kommen wir vielleicht nicht immer auf die gleichen Antworten, aber vielleicht

auf neue Fragen und das ist ja der Prozess der Unruhe. Also im Beuysschen Sinne finde ich das das Zentrale; aus dieser Unruhe immer wieder neue künstlerische Produkte zu entwickeln. Und das heißt nichts anderes als sich an die gemeinsame Arbeit von gesellschaftlicher Gestaltung zu machen.

Das Gespräch mit Andres Veiel führten
Franziska Margarete Hoenisch und Ivana Rohr.

Andres Veiel ist Filmregisseur, Theaterregisseur und Autor. Er gilt als einer der profiliertesten Vertreter einer politisch engagierten Kunst und seine meist dokumentarischen Werke zeichnen sich oft dadurch aus, dass sie sich im Grenzbereich zwischen Fiktion und Realität bewegen und ihnen intensive, oft mehrjährige Recherchen zu Grunde liegen. Mit seinem Projekt welchezukunft.org versucht er gerade Beuys weiterzudenken und gemeinsam mit Akteuren aus Wissenschaft, Kunst und Gesellschaft, die Geschichte der nächsten zehn Jahre zu schreiben. In naher Zukunft – 2018 – wird daraus ein Theaterstück am Deutschen Theater entstanden sein.

* Zitate von Joseph Beuys

2, (Zwei)
von
inn-n:
das
Projekt

PHASE XI

Eine Expedition mit der Kultur- und Kreativwirtschaft.

**Eine Versuchsanordnung
zu nicht-technischer
Innovation.**

Nach zehn Jahren Initiative Kultur- und Kreativwirtschaft ist es Zeit für eine neue Phase: PHASE XI. Das steht für das elfte Jahr, elf Teilbranchen und elf neue Ideenräume. Die Idee hinter PHASE XI war es, in sehr kurzer Zeit möglichst anschaulich das besondere Innovationspotenzial hervorzuheben und zu veranschaulichen, was in der Kultur- und Kreativwirtschaft und ihren besonderen Prozessen und Arbeitsansätzen steckt. An direkten Beispielen wurde gezeigt, wie diese Branche durch ihr vorhandenes Potenzial einen entscheidenden Beitrag zur Lösung zukünftiger Probleme und Herausforderungen leisten kann – vor allem dann, wenn sie sich thematisch in Schnittstellenbereiche zu anderen Branchen bewegt.

Das Projekt besteht aus insgesamt elf Kernelementen: acht IdeenLabs und drei Company Residencies.

Die IdeenLabs setzen sich interdisziplinär je aus zwei bis sieben Kreativen zusammen, die in dieser Konstellation vorher noch nicht zusammengearbeitet haben. Jedes dieser Labs hat sich in den Themenfeldern Mobilität, Storytelling der Zukunft, Ernährung, Wertesysteme, Bürokratie, Testmärkte, regionale Entwicklung und neue Produktionswege einer selbstgegebenen Fragestellung gewidmet.

Vorgabe für die Fragestellungen bzw. der Konzepte der Teams war, dass sie sowohl wirtschaftlich als auch gesellschaftlich relevant sein müssen. Ab diesem Zeitpunkt hatten die Teams nur zwölf Wochen Zeit, um ein Ergebnis zu erarbeiten. Und zwar in Form eines Prototyps oder Antwortmodells.

Grundprinzipien des Projekts waren dabei, dass die Teams ergebnisoffen arbeiten, dass sie in die Zukunft denken, dass sie autonom über ihre Vorgehensweisen entscheiden und das Scheitern erlaubt ist. Einzige Vorgabe bis zur Präsentation der Ergebnisse war, dass die Teams ihre Arbeit wöchentlich in einem Logbuch auf der Webseite des Projekts dokumentieren mussten (www.logbuch-phase-elf.de).

Nach drei Monaten präsentierten die Labs ihre Ergebnisse in Form einer Ausstellung auf insgesamt sechs Zukunfts-Konferenzen in ganz Deutschland.

Herausgekommen sind Ergebnisse, die den besonderen Blickwinkel der Kultur- und Kreativwirtschaft begreifbar machen, die teilweise großgedacht sind und die auch nach Abschluss der PHASE XI weiter existieren werden. Mit einem Augenzwinkern und einer Portion Humor, aber auch mit viel Präzision, Hingabe und Expertenwissen: Prototypen, die in der Zukunft möglich sind und Zukunft ein Stück möglicher machen.

Die Company
Residencies:

Unternehmerischer
Dialog
auf Augenhöhe

1 DAVID KAISER
Produktdesigner

NUMISCOM GMBH & CO. KG
Münzgroßhandel

2 MARK SCHEIBE
Musiker und Komponist

KIENBAUM CONSULTANTS
INTERNATIONAL GMBH
Unternehmensberatung

3 THE CONSTITUTE
Künstlerkollektiv

KPM KÖNIGLICHE
PORZELLAN-MANUFAKTUR
BERLIN GMBH
Porzellanmanufaktur

Neben den Labs waren der zweite Kernteil des Projekts drei Stipendien in Form von »Company Residencies«. Wir haben drei mittelständische Unternehmen unterschiedlicher Branchen mit drei Kreativ-unternehmern zusammengebracht. Die Kreativen haben ihren Arbeitsplatz über einen Zeitraum von vier Wochen direkt in den mittelständischen Betrieben eingerichtet.

In dieser Zeit sollten sie den Mitarbeiter_innen des Unternehmens als Sparrings-partner_innen für Innovations- und Prozessfragen zur Seite stehen und als teilnehmende Beobachter_innen den Unter-nehmensalltag kennenlernen. So konnte ein unternehmeri-scher Dialog auf Augenhöhe entstehen, in dem beide Parteien voneinander lernen und innerhalb kürzester Zeit eine neue Perspektive einnehmen konnten.

Im Rahmen von PHASE XI hat so der Produktdesigner David Kaiser einen Einblick in die Firma Numiscom bekommen – einen Münzgroß-handel in Salzgitter. Der Musiker und Komponist Mark Scheibe hat bei der Unternehmensberatung Kienbaum versucht herauszufinden, wie ein Unternehmen klingt und viele natürliche Parallelen zwischen dem Beruf des Dirigenten und klassischen Management- und Beratungsberufen gefunden. Und in einer der ältes-ten und traditionsreichsten Porzellanmanufakturen Deutschlands – der Königlichen Porzellan Manufaktur Berlin (KPM) – ist für vier Wochen das Künstlerkollektiv THE CONSTITUTE mit einem 3D-Drucker eingezogen.

Herausgekommen ist in allen drei initiierten Partnerschaften, ein ungewöhn-licher Austausch und in mindestens zwei Fällen der Beginn einer Zusammenarbeit, die in der Zukunft fortgesetzt werden soll.

Exemplarisch ein Einblick in die Zusammenarbeit des Künstlerkollektivs The Constitute und KPM aus der Sicht von Christian Zöllner:

Im Rahmen von PHASE XI hatten wir, das Design- und Forschungsstudio The Constitute, die Möglichkeit als Artists-in-Residence in der Königlichen Porzellanmanufaktur (KPM) zu arbeiten und zu experimentieren. Das war unser gemeinsames Ziel: Wir wollten herausfinden, wie sich neue, digital gestützte Entwurfs- und Fertigungstechnologien in traditionellen und handwerklich geprägten Firmenkontexten einsetzen lassen.

Seit 2016 erforschen wir 3D-Druck mit feinkeramischen Massen und wie die Arbeit damit den eigenen Formfindungsprozess beeinflusst. In unserem Studio experimentierten wir dazu mit unterschiedlichen Porzellanen und verschiedenen formalen Objektreihen. Mit der Möglichkeit in der KPM direkt und kooperativ zu arbeiten, unseren Drucker auch mitzubringen, konnten wir den 3D-Druck Prozess entscheidend verbessern. Das führte zu

besseren Ergebnissen, weniger Ausschuss und schnelleren Fertigungszeiten.

Natürlich haben auch die KPM und ihre Mitarbeiter von dieser Kooperation profitiert. Denn wir können mit dem 3D-Drucker Formen erzeugen, die sich durch traditionelle Herstellungsverfahren – Gießen und Drehen – nicht fertigen lassen. Auch lassen sich bestimmte Formen viel dünnwandiger drucken als gießen, da die lederharten Objekte nicht aus der Form genommen werden müssen, wobei sie oft zerbrechen. Damit einher ging auch die Angst, diese neue Technologie würde das Tradiert-Manufakturielle als Kompetenz ablösen und Roboter würden durch das Projekt in greifbarer Zukunft den Menschen in der Produktion ablösen. Diese Befürchtungen konnten wir ausräumen. Denn der 3D-Drucker kann eben nicht die Hand ersetzen, nur ergänzen.

Das haben auch die 3D-Drucke gezeigt, die wir im Laufe der Residency erstellt

und gebrannt haben. Die durch die Hand erzeugte Oberflächen-güte ist nicht durch die Maschine erreichbar. In vielen und langen Gesprächen mit Mitarbeitern aus verschiedenen Abteilungen wurde das auch nach und nach für beide Seiten deutlich. Das ist wunderbar. Auch, dass wir schon die ersten Mitarbeiter im eigenständigen 3D-Drucken anlernen konnten, hat uns sehr gefreut.

Für uns als experimentell arbeitende Designer wurde deutlich: die direkte interdisziplinäre Kooperation, außerhalb der eigenen Laborkomfortzone ist anstrengend – genau dadurch aber auf so konkrete und nachhaltige Weise fruchtbar. Wir machen weiter.

Die Labs – Prototyping für die Zukunft:

Die Mobilauten: Utopien der Mobilität
Testmärkte: Die Zukunft des deutschen Durchschnitts
creativeALPSlab: Neue Narrative für den Alpenraum
Das Amt für unlösbare Aufgaben: Alternativen für Bürokratie
Microfactory Lab: Produktions- und Arbeitsmodelle der Zukunft
34 Ernten: Auf dem Weg zur Lebensmittelwende
Datatelling: Erzählweisen der Zukunft
Systems of Belief: Werte für ein neues Miteinander

Ein Feldversuch.

1	LAB
	Mobilität
2	TEAM
	Lutz Woellert
	Björn Vofrei
	Johanna Worbs
	Norbert Krause
	Sandro Engel
	Amelie Künzler
3	LOGBUCH
	13/07/17
	31/07/17
	28/08/17
	01/09/17
	05/09/17
	09/10/17



Die Mobilauten: Utopien der Mobilität

Mobilität ist ein Thema, das in keinem aktuellen Zukunftsdiskurs fehlt. Auf ganz unterschiedlichen Ebenen und aus verschiedensten Richtungen wird beispielsweise die Zukunft des Automobils verhandelt, geht es um neue Brennstoffe und Ressourcen und die Automatisierung der Stadt. Aber auch hier steht meist der technologische Aspekt im Vordergrund. Dabei lohnt sich bei diesem Thema der 360-Grad-Blick und das Herausstellen eines Phänomens, das sich auf allen Ebenen durch die Geschichte der Mobilität zieht und das auch der Kultur- und Kreativwirtschaft zugeschrieben wird: Der Pioniergeist.

Am Anfang steht immer der Größenwahn: Pioniere der Mobilität, von Ferdinand Magellan bis Bertha Benz, von Charles Lindbergh bis Juri Gagarin. Sie haben sich ins Ungewisse gestürzt und entdeckten neue Welten, neue Wege und neue Formen der Bewegung. Sie haben die Erde begreifbarer und kleiner werden lassen. Das MobilitätsLab in PHASE XI hat das erneut gewagt und Pionierfahrten gestartet, die belächelt und bestaunt werden dürfen – in jedem Fall aber den Kopf öffnen für Bewegungen, die gerade noch absurd erscheinen.

»Natürlich ist Amerika schon vor Kolumbus entdeckt worden. Und zwar oft.« – Oscar Wilde.

1 Anfang Juli habt ihr das Mobilautenteam vorgestellt und euch dann sofort wieder in alle Himmelsrichtungen zerstreut. Was habt ihr seitdem alles getan?

Es war ein Prozess, den man in drei Phasen einteilen kann: Konzeption, Umsetzung und Entwurf eines Antwortmodells. Wir hatten uns zum Ziel gesetzt, elf Pionierfahrten zu inszenieren – ohne Angst vor Größenwahn und dem Scheitern. Damit war der Konzeptrahmen gesetzt. Danach ging es vor allem darum, das große Thema für uns selbst greifbar zu machen und Einzelaspekte herauszuarbeiten, die wir in den Fokus nehmen wollten, von denen wir dachten, sie seien besonders relevant. Wir haben also recherchiert, uns eingelesen, diskutiert, miteinander und mit Experten und Expertinnen. In einem gemeinsa-

Auszüge aus dem Logbuch:

13/07/17

MOBILAUTENBEHÖRDE. 11:00 MESZ,
HANNOVER, HAFVEN.

Erste öffentliche Pressekonferenz zu PHASE XI. Das Team der Mobilauten: Echte Bewegungsspezialisten und in alle Himmelsrichtungen zerstreut. Vofrei in Dänemark, Künzler und Engel am nördlichen Polarkreis, Worbs auf der Suche nach Krause, Krause überall und nirgends oder doch in Mönchengladbach, am westlichen Rand der Republik. Woellert vor Ort allein mit den Gästen aus Berlin im Idea Space des Hafvens. Könnte man sich endlich beamen, wäre alles halb so wild. Aber die Grenzen der Mobilität – man stößt sich überall an ihnen.

»Um die Grenzen der Mobilität zu überwinden, müssen wir sie zunächst mal kennen«, konstatiert Mobilaut Krause per Skype und wirft die ersten Fragen in den Raum. Wo Worbs plötzlich neben Woellert steht. Verwirrend. Die Mobilautenbehörde – immer fünf Schritte voraus.

PROTOKOLL EINER BEOBACHTUNG:
IM MOBILAUTENANZUG AN DER KREUZUNG

Experiment

Die Mobilauten begeben sich ins urbane Gelände und untersuchen Mobilität in ihren unterschiedlichen Erscheinungsformen. Erste Beobachtungen unserer Nachwuchsmobilautin Julia Müller von einem Hochsitz. Erkenntnisse aus der Vogelperspektive ...

Ort: 52° 22' N, 9° 44' O, Hannover,
Kopernikusstraße, Ecke Weidendamm

Zeit: 13/07/17, 11:05-11:55 Uhr

Frage: Was passiert an einer stinknormalen Kreuzung?

Experiment: 50 Minuten konzentrierte Beobachtung einer
Straßenkreuzung

Aufbau: Mobilautin auf Hochsitz als unabhängige
Verkehrsbeobachterin

men Workshop haben wir schließlich die elf Utopien und die inszenatorische Umsetzung festgelegt, das war Ende Juli 2017. Von August bis Oktober ging es in die konkrete Umsetzung: Wir haben geschrieben, entworfen und geplant. Die einzelnen Pionierfahrten wurden jeweils von einer Person aus dem Mobilauten-Team verantwortlich umgesetzt, meistens waren aber mehrere in eine Aktion involviert. Im Oktober haben wir uns dann in einem abschließenden Workshop mit der Frage auseinandergesetzt: Was verbindet die einzelnen Pionierfahrten miteinander? Finden wir ein ganzheitliches Antwortmodell, in dem alle Aspekte abgebildet sind und formulieren damit unsere Antwort für die Mobilität der Zukunft? Der Mobilautenpass war das Ergebnis – und nun arbeiten wir an seiner Ausgestaltung.

2 Wie habt ihr angesetzt, um dem Thema Mobilität neue Facetten hinzuzufügen und diese in Prototypen zu übersetzen?

Die Mobilitätswende wird inzwischen breiter diskutiert, allerdings wird die Debatte meistens sehr technikorientiert geführt. Wenn man näher hinschaut, fällt vor allem auf, dass ein gesellschaftliches Umdenken die Voraussetzung ist, um neue Mobilitätskonzepte zu realisieren. Im Bereich der Mobilität, als dynamisches Zukunftsfeld, verbinden sich wirtschaftliche, technische und soziale

Beobachtung 1

Die meisten Verkehrsteilnehmer sind Fußgänger, Fahrradfahrer und Autos, davon zwei Elektroautos und ein TukTuk.

(Das sind motorisierte Dreiräder, auch Autorikscha genannt.

Gibt's auf den Philippinen sehr viel. In Hannover eher selten.)

Fragen, die kaum losgelöst voneinander betrachtet werden können. Es geht also um eine gesamtulturelle Transformation, die nur gelingen kann, wenn wir positive Narrative entwickeln, die die Mobilität der Zukunft beschreiben. An dieser Stelle haben wir angesetzt: Mit der Idee der Pionierfahrten haben wir elf Erzählungen gefunden, die erlebbar machen, wie eine zukünftige Mobilität aussehen könnte und wie sich das alltägliche Leben dann gestalten würde. Mit Performances wie »22h48min« oder »Perspektivwechsel« haben wir Aufmerksamkeit für einzelne Teilaspekte von Mobilität geschaffen und als Inszenierung in die Öffentlichkeit getragen. Mit Selbstversuchen, wie den Missionen des Forschungsmobilauten oder »In 80

Beobachtung 2

Die Autos an der Linksabbiegerspur warten am längsten und finden meine Tätigkeit besonders

interessant. (Die alte Frage drängt sich auf: Greift der Beobachter ins Geschehen ein?)

Beobachtung 3

Ein Lieferant mit Gemüseboxen hat sich verfahren und taucht innerhalb einer Minute am anderen Ende der Kreuzung wieder auf. (Es ist ihm peinlich, glaube ich, weil ich seinen Fehler beobachtet habe.)

Stunden um den Block«, erzählen wir Geschichten, die einen anderen Zugang ermöglichen als es abstrakte Diskussionen um Filterblasen oder die Klimawende können. Wir haben Mobilität weiter gefasst als nur als Möglichkeit, von A nach B zu kommen. Dabei haben wir als Mittel vor allem Storytelling und Game Thinking eingesetzt – und alle elf Pionierfahrten mit einem konkreten Lösungsvorschlag abgeschlossen.

Beobachtung 4

Die Fahrradfahrer sind teils sehr rasant unterwegs. Sie nehmen beim Abwärtsfahren den Schwung mit, um die rote Ampel gerade so noch zu überqueren. Manche verlangsamen aber auch ihre Fahrt – angetan vom Mobilautenanzug und meiner Beobachtungsposition.

Beobachtung 5

So auch ein kleiner Junge auf dem Fahrrad. Er fährt fast über die rote Ampel, würde sein Vater, der direkt hinter ihm ist, nicht laut »Achtung, es ist rot!« schreien, während das Kind mich anstarrt. (Alles klar: Die Anwesenheit eines Beobachters verändert das Geschehen. Vielleicht sollte das Design des Mobilautenanzugs überdacht werden. Dezent ist was anderes.)

3 Was nehmt ihr als zentrale Erkenntnis aus dem Lab mit?

Die Idee unseres Labs war es, Pionierfahrten anzudenken und zu inszenieren. Pionierfahrten, die auch belächelt und bestaunt werden, doch den Kopf öffnen für Bewegungen, die gerade noch absurd erscheinen. Allein die Gedankenspiele dazu haben direkt unheimlich Spaß gemacht. Wenn wir uns daran erinnern, mit welchem Enthusiasmus, Erfindergeist, Mut und auch einer Prise Wahnsinn frühere Pioniere wie Charles Lindbergh oder Bertha Benz vorgegangen sind, das sticht einen schon an. In der Umsetzung war dann interessant zu beobachten, dass diese Methodik des Gedankenspiels und der Inszenierung von Pionierfahrten wirklich zu Antwortmodellen führen kann, die einer Prüfung durch die Wirklichkeit standhalten.

Beobachtung 6

Die Fahrer von zwei Bussen und einem Auto der Polizei richten ebenfalls einen sehr ernsten Blick auf mich, als sie an mir vorbeikommen. Dann machen sie das Blaulicht an und fahren zu ihrem Einsatz. Dabei lösen sie fast eine Kollision aus: Es ist nicht gleich ersichtlich, ob ein Auto, das gerade die Kreuzung überqueren will, rechtzeitig bremsen oder noch vor der Polizei rüberfahren wird. Nach einer kurzen Bremsandeutungen ist klar, dass es der Polizei den Vorrang gewährt.

Die zentrale Erkenntnis entstand auf diesem Wege zum Ende des Projekts, als wir auf die Pionierfahrten zurückblickten: Können wir die Ergebnisse aller elf Pionierfahrten, die jede für sich in eine interessante Richtung weist, zusammenfassen und aus den Inszenierungen und kreativwirtschaftlichen Betrachtungen eine Forderung formulieren?

Wir brauchen eine von Grund auf neu-gedachte Form und Programmatik der Mobilitätsvermittlung und Schulung in

Vorher: Kurz vor dem Einsatz der Polizei rast ein Krankenwagen mit Blaulicht, ohne Sirene, über die Kreuzung. Er hat meine volle Aufmerksamkeit. Und ich seine. Dieser Anzug ist einfach nicht verkehrsberuhigend. Zwei Minuten später fährt noch ein Krankenwagen über die Kreuzung. Der Fahrer hat sein Smartphone in der Hand und nimmt mich nicht mal wahr. (Smartphone schlägt Anzug. Aha.)

Deutschland! Zahlreiche Probleme und Fragestellungen sind nur dann lösbar, wenn wir die Menschen anders ansprechen. Bisher ist es so: Wir lernen Fahrradfahren in der Schule und vielleicht machen wir noch einen Führerschein. Das ist alles. Dabei sind auf deutschen Straßen auch noch eine Mehrzahl an Autofahrern unterwegs, die ihren Führerschein zum Teil vor Jahrzehnten gemacht haben. Gleichzeitig werden jetzt schon Autos autonom von Computern gelenkt, schleichen Elektrofahrzeuge unhörbar auf unseren Straßen, sollen uns E-Bikes auf Fahrradschnellwegen vom Umland in die Stadt bringen, werden Hoverboards auf den Markt gebracht usw. Und die Menschen stehen immer noch wie eine Wand vor den Türen der U-Bahn und lassen die Insassen nicht aussteigen. Und es gibt kein Forum, nicht einmal in der Schu-

Beobachtung 8

Autofahrer haben es auch nicht immer leicht. Eine Dame hat einen sehr langen Teppich im Auto. Er nimmt die ganze Länge des Autos ein und macht ihr den Schulterblick unmöglich. Sie kann nur vermuten, ob hinter ihr frei ist.

Beobachtung 9

Außerdem will ein Autofahrer, wie die Fahrradfahrer, den Schwung mitnehmen, um über die Kreuzung zu rollen und hat dabei vergessen, dass auf seiner Spur auch Rechtsabbieger fahren dürfen. Es kommt fast zu einer Kollision mit dem Auto, das vor ihm fährt und abbiegen will. Eine knappe Begegnung.

le, wo das alles ganzheitlich besprochen wird? Das durchschnittliche Auto steht fast 23 Stunden am Tag bloß platzverschwendend herum, während ein wesentlicher Teil des Stadtverkehrs durch Autofahrer entsteht, die gerade nach einem Parkplatz suchen. Eltern bringen ihre Kinder mit dem Auto direkt vor die Schule und verursachen damit messbar Unfallopfer. Und wir nehmen das alles einfach so hin? Eine Mobilitätswende in Köpfen kann nicht stattfinden, solange es dafür keine Formate gibt. Hierfür können wir Ideen liefern, die zugleich im Gespräch mit verschiedenen Akteuren aus dem Mobilitätssektor gegengeprüft sind. Die Pionierfahrten als Ganzes sind also an ein Ziel gelangt – das war zu Beginn nicht unbedingt absehbar.

Beobachtung 10

Fahrradfahrer transportieren teilweise große Gegenstände, so einer mit einem Staubsauger in der Hand. Das Anfahren fällt ihm sichtlich schwer, ungewohntes Gleichgewicht auf dem Fahrrad, überquert aber ohne Probleme die Kreuzung.

4 In welchen Punkten hat der Rahmen, der durch das Gesamtprojekt PHASE XI geschaffen wurde, die Arbeit im Lab beeinflusst?

Entscheidend ist nicht, ob wir im Rahmen des Gesamtprojekts mehr oder weniger gewagt haben, als wir es als alleinstehendes Projekt getan hätten. Vielmehr war die Verortung des Themas Mobilität im Gesamtkontext von PHASE XI ein interessanter Einflussfaktor. Auch wenn keine unserer Pionierfahrten in direkter Kooperation mit einem anderen Lab umgesetzt wurde, so waren die Einflüsse der anderen Themen in unserer Diskussion deutlich spürbar. Mobilität ist in allen Lebensbereichen erforderlich. Es gab zum Beispiel sehr konkrete Überlegungen, eine Pionierfahrt »Mobile Bürokratie« umzusetzen. Warum sollte man die Zeit, die man in der Regel wartend im öffentlichen Nahverkehr verbringt, nicht dazu nutzen, im Bus oder der U-Bahn seinen

Beobachtung 11

Neben dem Verkehr auf der Straße bewegt sich auch einiges im Luftraum. Zwei Vögel leben direkt an der Kreuzung und haben alle Flügel zu tun. Eine Taube fliegt im Minutentakt regelmäßig über die Straße und hat kleines Geäst und Stöcker im Schnabel. Nest bauen, eine besondere Herausforderung an so einer befahrenen Kreuzung. Eine Amsel passt immer den passenden Moment ab, um relativ dicht zum Asphalt die Straße zu überqueren. In den umliegenden Büschen kann sie etwas zu Essen finden.

Behördengang zu erledigen. Dafür müsste die entsprechende Behörde nur einen Beamten in die Bahn setzen. Ein schönes Gedankenspiel, das eigentlich nur daher nicht zu Stande kam, da das Lab »Amt für unlösbare Aufgaben« in Heidelberg eine schon sehr leicht zugängliche Verwaltung vorfand. Entscheidend ist: Auch in den von uns letztlich angedachten und umgesetzten Pionierfahrten sind Schnittstellen erkennbar. Das Labor »Testmärkte: Die Zukunft des deutschen Durchschnitts« widmet sich der Frage, wie Wertesysteme und Konsumententscheidungen zusammenhängen. Mobilität ist auch eine Konsumententscheidung! Und zudem zielt eine unserer Pionierfahrten darauf ab, dass Mobilität ein gesellschaftlich entscheidender Faktor ist, um die eigene Filterblase zu verlassen und sich für andere Denkhaltungen zu öffnen. Dies ist zwingend eine Frage des Wertesystems. Das Gesamtprojekt hat diese Offenheit und Interdisziplinarität in den Ergebnissen ermöglicht.

Erkenntnis

Der Mobilautenanzug verhindert möglicherweise eine objektive, sicherlich aber eine unauffällige Beobachtung. (Das Problem kennt man aus der Quantenmechanik. Da geht es zwar eher um kleine Teilchen oder Katzen oder die Frage, ob sich Materie durch Beobachtung verändert.) Schwer zu sagen, wie es ohne mich an dem Tag in diesen 50 Minuten an der Kreuzung gelaufen wäre. Schön jedenfalls, dass ich keinen Unfall verursacht habe. Im Großen und Ganzen konnte ich herausfinden, dass es eine stinknormale Kreuzung ist, mit ihren Vorteilen, aber auch Tücken. Dabei kann man beim Beobachten der unterschiedlichen Verkehrsteilnehmer viel lernen, weil man alle Perspektiven einnimmt.

Memo

Je höher die Plattform zum Beobachten, umso weniger greift man direkt ins Geschehen ein. Hochsitz und Anzug weiterentwickeln!

Mobilautenbehörde

Die erste Pionierfahrt kann beginnen. Ausgewählt wurde Jens Eike Krüger, der bei einer zweimonatigen Expedition durch Deutschland die Möglichkeiten und Grenzen von Mobilität erkunden wird. Im Auswahlverfahren für die Grand Tour hat er Risikolust und Wissenshunger wie kein anderer bewiesen – nun wird er als externer Mobilaut durchs Land reisen.

Zwischen Hooverboard und Poolnudel

Er bewegt sich allein oder mit Hilfe von Technik. Er läuft, fährt, fliegt, reitet, schwimmt, taucht, klettert. Er dringt in entlegene und unzugängliche Gebiete vor. Er entdeckt neue Arten der Fortbewegung. Er besucht Ausstellungen, Fabriken, Universitäten, Sportvereine.

Wo er am Ende wirklich landen wird – noch offen [...]

Aus den Notizen von Jens Eike Krüger:

Es ist unbestreitbar, dass wir uns durch unsere lineare Reise durch die Zeit nach vorne auf eine Realität zu bewegen, die sich jetzt noch als Zukunft bezeichnet, in Kürze die Gegenwart und langfristig schon wieder die Vergangenheit sein wird.

Dabei ist die Dynamik, mit der dies geschieht, natürlich für jedes einzelne Objekt eine andere. Während sich der Mount Everest um vier Millimeter im Jahr erhöht und somit auf seinen historischen Höchststand hinarbeitet (was wohl einige Zeit dauern dürfte), überführt sich der Joghurt, den ich letzte Woche auf der Terrasse vergessen habe, sehr schnell in einen Zustand, den ich als zukünftiges Potential und letztendlich auch schnell als dessen Vergehen und Vergangenheit titulieren würde [...]

Um zu sehen, wie sich die Städte in der Zukunft in Hinblick auf Mobilität entwickeln, bin ich nach Wuppertal gereist: Hier wird mit Initiativen wie »Wuppertal 2025« zusammen mit den Bürger_innen intensiv darüber nachgedacht, welches Vehikel einen in und durch die Zukunft katapultiert [...]

»Wir sind hier natürlich sehr stolz auf unsere Schwebebahn«, so Oberbürgermeister Mucke. »Ein Kollege sagte mal: Bei euch ist das ja wie Retro-Science-Fiction. So wie in Metropolis von Fritz Lang. Das fand ich eigentlich ganz passend.« Und in Metropolis darf man natürlich auch mal gehörig die Fantasie anwerfen. Wenn also die Schwebebahn das Transportmittel 1.0 ist, die Seilbahn 2.0, was ist dann 2050 das Transportmittel 3.0?

»Das Fahrrad«, sagt Mucke. Ich hätte mir natürlich jetzt das Drohnen-Taxi gewünscht, lasse mich aber auch fürs Fahrrad begeistern. »Derzeit legen die Wuppertaler drei Prozent ihrer Strecken mit dem Fahrrad zurück. Wenn wir das auf zehn Prozent erhöhen könnten, wäre das sehr gut. Der Bau der Nordbahntrasse ist schon ein Schritt in diese Richtung.«

5 Werdet ihr weiter am Thema Mobilität arbeiten, wenn PHASE XI zu Ende geht?

Das gesamte Themenfeld Mobilität ist unüberschaubar komplex und es soll nicht der Eindruck entstehen, wir in unserem Lab wären die einzigen, die sich gerade einen Zugang erarbeitet haben, der über die technisch geprägte Sichtweise hinausgeht. Es sind viele interessante, offene und – wenn man so will – gedanklich mobile Akteure in dem Thema aktiv. Wir hatten zum Beispiel bei der Zusammenarbeit mit den Vertretern der Region Hannover, also mit Entscheidern aus der Verwaltung, einen Partner, der unsere Ideen der Inszenierung direkt verstanden und unterstützt hat. Die Pionierfahrt

28/08/17

Frage: Wie wird der öffentliche Nah- und Fernverkehr in der Zukunft aussehen?

Ziel: 50°47'N, 6°5'O, Werkzeugmaschinenlabor WZL der Rheinisch-Westfälischen Technischen Hochschule (RWTH) Aachen, Manfred-Weck-Haus

Datum: 14. August 2017

Aus den Notizen von Jens Eike Krüger

[...] Da Herr Dr. Peter Burggräf von der RWTH Aachen als Oberingenieur titulierte wird, erwarte ich einen grauhaarigen Mann in Nadelstreifenanzug. Oder einen kosmischen Superhelden. Burggräf ist nichts von beiden. Er ist jung, vielleicht Anfang vierzig, vier Kinder. Er forscht am Future Train. Also verspreche ich mir von dem Gespräch mit Herrn Dr. Burggräf viel.

»Die Bahnbranche ist eine relativ statische Branche«, enttäuscht mich Burggräf. »Sowohl auf Seiten der Hersteller als auch auf Seiten der Betreibenden ist da wenig Platz für Innovation. Zum einen weil die Hersteller an den gebauten Bahnen sehr wenig verdienen. Zum anderen weil das System einer Bahn sehr aufwendig zu erhalten ist. Da ist wenig Raum für neue Ideen. Mit dem Projekt Future Train wollen wir erforschen, wie die Bahn der Zukunft aussehen und produziert werden könnte.«

»Perspektivwechsel«, bei der wir einen Hochsitz gebaut haben, von dem aus man den Verkehr einer Kreuzung beobachtet und gelenkt durch einen Hörtext seine Aufmerksamkeit auf die verschiedenen Verkehrsteilnehmer richtet, ist aktiv von der Regionsverwaltung aufgegriffen worden. Auch bei anderen Pionierfahrten sind wir in den Austausch mit Personen und Organisationen gekommen, die an der Fortführung des Dialogs und damit auch an weiteren Umsetzungen interessiert sind. Und vor allem: Das Thema Mobilität ist uns in seiner gesamtgesellschaftlichen Bedeutung ungemein wichtig. Das gesamte Projektteam hat bereits vor PHASE XI die Mobilität der Zukunft mitgestaltet. Norbert Krause hat in Mönchengladbach mit »200 Tage Fahrradstadt« wichtige Impulse gesetzt. Sandro und Amelie von urban invention sind mit ihrem interaktiven Ampeltaster

01/09/17

In unserem MobilitätsLab wollen wir ja nicht nur zur physischen Fortbewegung forschen, sondern vor allem versuchen, eine Reise außerhalb der Filterblase zu unternehmen. Was ist das eigentlich, geistige Beweglichkeit? Der Forschungsmobilaut und seine vierte Mission: auf der Suche nach dem Brocken-Benno ...

Frage: Jagd oder Beute?

Ziel: 51°47'57"N , 10°36'56"O, Brocken, Harz

Datum: 25.-26. August 2017

[...]

05/09/17

Testfahrt: Mobilaut Norbert Krause befasst sich mit etwas, das ihm bisher völlig egal war. Dem Klang eines Autos.

Frage: Oder ist es Lärm?

Ort: 51°13'N, 6°29'O,
Flughafenstraße, Mönchengladbach

Datum: 04. September 2017, 21:35 Uhr

Geräusch. Klang. Lärm. Irgendwo im Dickicht zwischen diesen Begriffen liegt das Sujet dieser Pionierfahrt versteckt. Unsere Beziehung zu den uns umgebenden Geräuschen ist ambivalent. Wir genießen die Ruhe des Waldes, aber sprechen vom Klang einer Stadt und ziehen den Lärm der Metropolen als Beweis ihrer Lebendigkeit heran [...]

Ich entscheide mich erst einmal genau zuzuhören. Nachts, am nicht besonders aktiven Mönchengladbacher Flughafen. Das Mikrophon wird zum Mikroskop und sucht die unterschiedlichen Teile des KFZs ab. Vorne, hinten, mittendrin. Ich speichere die herausdestillierten Geräuschfragmente, fahre nach Hause und lege mich bei geschlossenem Fenster schlafen.

09/10/17

Pionierfahrt: Mobilaut Norbert Krause parkt und bleibt sitzen. 22 Stunden und 48 Minuten lang.

Frage: Und dann?

Ort: 50°56'N, 6°55'O, Venloer Straße, Köln

Datum: 22. September 2017, 14:08 Uhr

Er läuft und läuft und läuft ... So erzählt es uns ein Werbespot aus den 60er Jahren über den VW-Käfer. Aber dies ist nur ein Teil der Wahrheit. Hauptsächlich steht er nämlich, ebenso wie alle anderen Autos in Deutschland. Im Schnitt 22 Stunden und 48 Minuten pro Tag. Und hierbei verbraucht das »Fahrzeug«, ganz egal ob Benziner, Diesel oder Elektroauto vor allem eins: Platz.

Vielleicht ist es an der Zeit sich dieser immensen Zeitspanne zu stellen, nicht den Wagen zu parken, um sich im Anschluss den alltäglichen Dingen zu widmen, sondern sitzen zu bleiben und so zu erfahren oder vielmehr zu ersitzen, wie wenig wir unser oft teuerstes Gut nutzen.

Freitag um 14:08 Uhr, mit achtminütiger Verspätung geht es los. Ich ziehe das erste Parkticket [...]

Warum haben wir das Gefühl möglichst schnell von A nach B gelangen zu müssen? Auf Google-Maps kann man die Verkehrsmittel gegeneinander antreten lassen. Mönchengladbach – Köln: 56 Minuten mit dem Auto, 51 Minuten mit dem Zug, 154 Minuten mit dem Fahrrad, 546 Minuten zu Fuß. Verliere ich 58 Minuten mit dem Fahrrad gegenüber dem Auto, oder gewinne ich am Ende ein Extra an Lebenszeit und spare mir gleichzeitig die einstündige Laufrunde? Gewinne ich mit dem Zug nicht nur vier Minuten, sondern kann sogar früher Feierabend machen, da ich nicht noch ein Auto von meinem Gehalt finanzieren muss? Wie wohl der Mobilitätsalgorithmus aussähe, käme es ihm nicht lediglich darauf an, eine Distanz zu überwinden, sondern uns ein gutes Leben zu bereiten?

ActiWait Gestalter von Mobilität. Es wäre also geradezu absurd, wenn wir nicht weitermachen würden. Allein während der Minuten, in denen jemand dieses Interview liest, sind in Deutschland schon wieder mehrere Verkehrsunfälle mit teilweise tödlichem Ausgang passiert. Ein Nicht-Handeln kommt daher gar nicht in Frage. Darüber hinaus ist Mobilität mehr, als von A nach B zu kommen. Sie formt unser gesellschaftliches Leben, gestaltet urbane Räume, nimmt Einfluss auf unsere Gesundheit und letztlich auch auf unsere sozialen Chancen. Lasst sie uns also klüger und lebenswerter gestalten.

TEAM

Lutz Woellert ist Kulturwissenschaftler und Spielmacher. Er beschäftigt sich verstärkt mit der Ästhetik von Spielen, interaktiven Inszenierungen und dem Buzzword Gamification.

Björn Vofrei ist Experte für Identitätsarbeit und Designmanagement. Zusammen mit Lutz Woellert leitet er von Hannover aus die Identitätsstiftung.

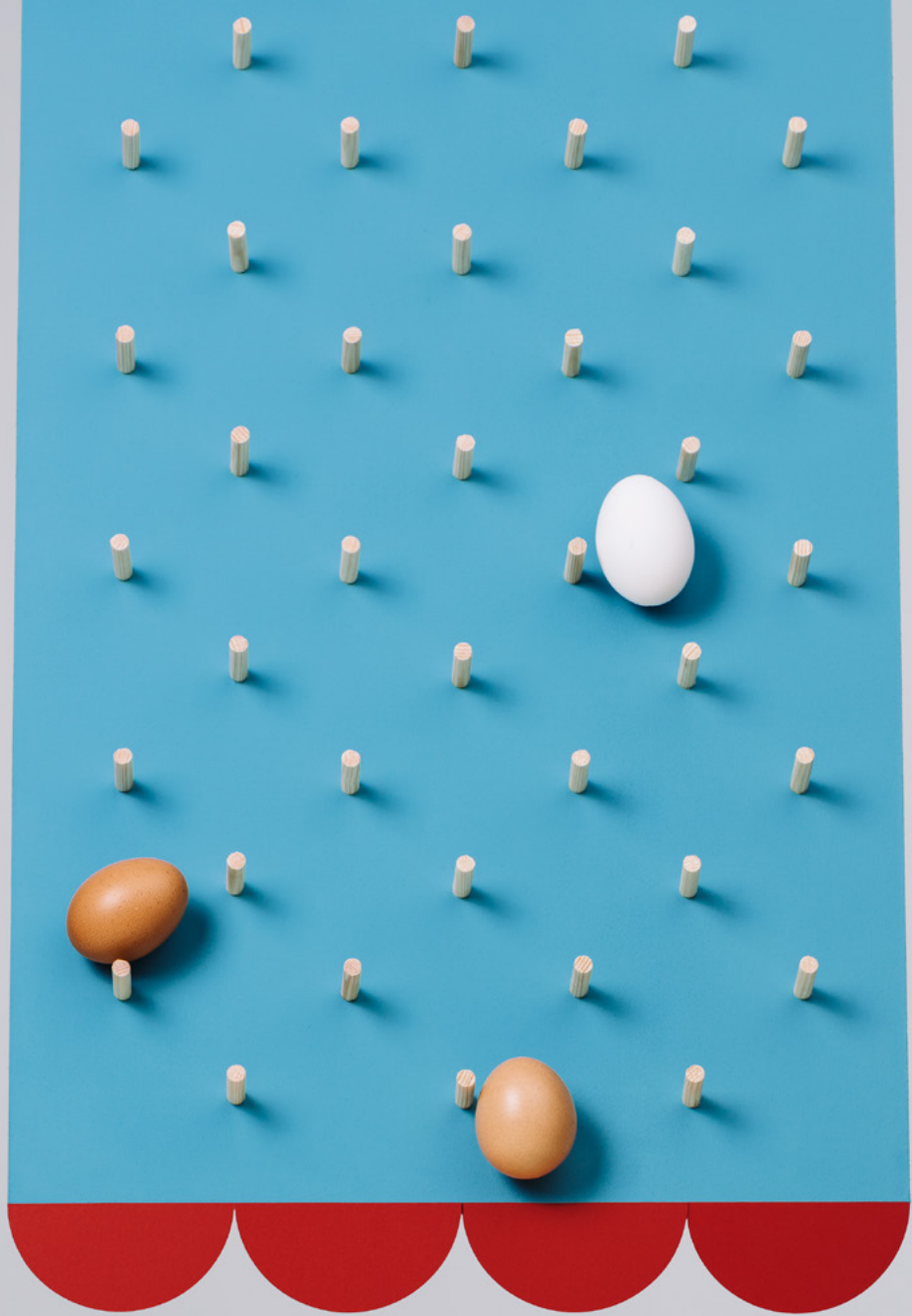
Johanna Worbs ist Konzepterin, Literaturwissenschaftlerin und Kulturbildnerin bei der Identitätsstiftung.

Norbert Krause ist Animateur zum Andersdenken, Konzeptkünstler und Sozio-Designer.

Sandro Engel ist Designer und gestaltet Interaktionen. Gemeinsam mit Amelie Künzler leitet er das Kreativbüro Urban Invention.

Amelie Künzler ist Gestalterin und Spezialistin für haptische Erlebnisse. Sie hat mit Sandro Engel zusammen Urban Invention gegründet und gestaltet hier alles, was man anfassen kann.

1	LAB
	Testmärkte
2	TEAM
	Christoph Brosius
	Antje Eichhorn
	Carolyn Braun
	Marcus Pfeil
3	LOGBUCH
	30/06/17
	12/07/17
	04/09/17
	29/09/17
	04/10/17
	14/10/17



Testmärkte:

Die Zukunft des deutschen Durchschnitts

Haßloch ist die durchschnittlichste Stadt Deutschlands, mit ca. 20.000 Einwohnern in Rheinland-Pfalz gelegen. Deshalb ist Haßloch auch Testmarkt für Produkte, die sonst noch nirgends auf dem Markt sind. Sie stehen dort in den Supermarktregalen und erhalten eigenständige Werbetrailer eingespeist ins öffentliche Fernsehnetz. Verschiedene Zeitschriften haben Extraauflagen nur für diese Stadt. PHASE XI hat dort ein Lab hingeschickt, um einen eigenen Testmarkt zu entwickeln.

Eine experimentelle Anordnung zu Slow Turning Consumer Values: Das Testmarkt-Lab erforschte ein kreatives Messinstrument zur Lage der Nation, indem es sich zum Ziel setzte, das Tempo und die Effizienz der Konsumforschung mit dem Tiefgang und der langfristigen Aussagekraft der Sozialforschung zu kombinieren. Das Team nutzt den Zusammenhang zwischen den Konsumententscheidungen und dem Meinungsbild eines Konsumenten einmal nicht dazu, den Verbrauchern ein weiteres Produkt zu verkaufen. Stattdessen soll mit Hilfe eines Konsumguts herausgefunden werden, was der Käufer durch diese Anschaffung – unbewusst – zum Ausdruck bringt.

1 Anfang Juli seid ihr das erste Mal in der pfälzischen Gemeinde Haßloch aus dem Zug gestiegen, um zu testen, ob unser Einkaufsverhalten Rückschlüsse auf unsere Werthaltungen zulässt. Was habt ihr seitdem alles getan?

Unser Lab aus vier Personen hat von zwei Büros in Berlin und Brandenburg aus gearbeitet. Es war daher von Anfang an wichtig, sich zeitlich gut abzusprechen und den Raum zwischen uns bestmöglich zu überbrücken. Das gilt natürlich auch für die Distanz bis Haßloch. Am größten war aber die Lücke zwischen uns und dem Thema. Mit Konsumforschung hatte von uns bisher noch keiner so intensiv zu tun. Das hat viel Recherche, Aufbereitung und immer wieder Diskussion gebraucht, damit wir auf einen Nenner kommen. Wenn wir konnten, dann immer lieber direkt persönlich statt nur am Telefon. Rückblickend hat sich schon in unserem Arbeiten, Diskutieren und auch mal Streiten die kontroverse Sprengkraft des Themas gezeigt. Fragen wie »Wenn das wirklich geht, was macht dann eigentlich wer genau damit?« haben uns auch immer wieder an unsere eigenen Grenzen geführt. Die Arbeit am Projekt war daher wohl auch immer eine Arbeit entlang der eigenen Wertvorstellungen.

Auszüge aus dem Logbuch:

30/06/17

HASSLOCH

3.400 Haushalte genügen, um in Erfahrung zu bringen, wie viele Männer in Deutschland kein Shampoo benutzen, wie oft sich Deutsche die Hände waschen, Zahnseide benutzen oder in welcher Jahreszeit sie Heißhunger auf Essiggurken haben.

Flaches Land. Wiesen, Wälder. Die S-Bahn Richtung Kaiserslautern hält am Gewerbegebiet Nord. Das Taxi rollt durch eng bebaute Straßen. Giebelhäuser, Garten hintenraus. Auf den Fensterbrettern Plastikblumen, Keramiktiere. Viel Pflaster, viel Asphalt, Kirche mitten im Dorf. Die Läden heißen »Wellness Stübchen« oder »Teppich Klinik«, jeden Mittwoch ist Schlachtfest mit Wurstverkauf in der Gaststätte »Zur Aumühle«. 400 Gramm Saumagen in der Dose dreineunzig. Saumagen geht immer.

Haßloch ist seit 1986 Testmarkt der GfK SE – neu entwickelte Produkte werden dort auf ihre Marktchancen erprobt. Weil Haßloch angeblich repräsentativ für Deutschland ist: Alter, Haushaltsgröße, Zahl der Kinder, Singles, Senioren, Ausländer, Kaufkraft – alles nahe am nationalen Schnitt.

Dabei versucht sich Haßloch abzuheben vom Durchschnitt, wo es nur geht. Das legendäre Bierfest im Sommer, obwohl es in der Gegend sonst nur Weinfeste gibt. Die Gemeinde legt großen Wert darauf, nur eines von zwei Großdörfern Deutschlands zu sein. Die knapp 21.000 Einwohner wollten keine Städter werden. Also werden sie mit dem Slogan gelockt: »Lust aufs Dorf«, obwohl es die Infrastruktur einer Kleinstadt hat: Gymnasium, Realschule, Grundschulen, Kindergärten. Badepark, Musikschule, Pferderennbahn, 113 Vereine ...

Bei den Landtagswahlen vergangenen Herbst gaben 18,8 Prozent der Haßlocher der AfD ihre Stimme. Bürgermeister Lothar Lorch von der CDU verstand die heile Welt nicht mehr. Also nahm er seinen Schreibtisch und stellte ihn mitten auf dem Marktplatz auf. Open Office. Man könne die Menschen schließlich nicht kampflos der AfD überlassen. Am 18. Juli treffen wir den Mann genau dort und reden mit ihm über den Wert und das Selbstverständnis von Demokratie [...]

Obwohl die GfK schon seit 30 Jahren das Einkaufsverhalten der Haßlocher erforscht, sie feinsäuberlich nach Haushaltsgröße, Einkommen, Alter und Schulabschluss sortiert, haben die Konsumforscher das nicht kommen sehen. Wie auch? Die GfK kann messen, welche Marketingkampagne die Haßlocher zum Kauf von Waschmittel, Schokoriegel oder Eis verleitet. So gewinnt sie Aussagen über schnell-drehende Konsumgüter, nicht über das Wertekostüm der Menschen geschweige denn über ihre Wahlentscheidung.

Dabei wäre es – allen Wahlumfragen zum Trotz – doch ganz wunderbar, wenn der Einkaufszettel ein Verräter wäre? Wenn man den Testmarkt Haßloch nicht auch dafür benutzen könnte, sich einem gesellschaftlich relevanten Thema zu nähern. Zeig mir deinen Warenkorb und ich sage dir, wen du wählen würdest, wenn am Sonntag Bundestagswahl wäre! Wenn das möglich wäre, würde Lothar Lorch seinen Schreibtisch wohl nicht mehr auf dem Marktplatz aufbauen, sondern direkt vor dem Edeka.

Sobald wir angefangen haben das Thema auch nach außen zu öffnen, mit Forschern, Politikern und Unternehmern darüber gesprochen haben, wurde die Unschärfe eher noch größer als kleiner. Ein Messinstrument zu haben, welches indirekte Rückschlüsse auf das Denken und vor allem daraus anzunehmende Verhalten von Menschen zulässt, scheint ganz unterschiedliche Begehrlichkeiten zu wecken. Und zwar mitunter stark polarisierende. Je mehr

Meinungen, Sichtweisen und Wünsche es wurden, umso wichtiger wurde es für uns zu klären, was wir eigentlich von dem Projekt wollen. Wir hätten gerne ein eigenes Produkt entwickelt, was schnell als zu naiv und kurz gedacht bewertet werden musste. Am zweitliebsten wollten wir dann gern eigene, statistisch valide Daten erheben – nur fehlte dafür das passende Budget. Dabei hatte uns unser Thema schon längst gefunden. Die Chancen und Risiken, die in der Digitalisierung der Konsumdaten liegen, sind so abstrakte und gleichzeitig hoch emotionale Themen, dass es eine neue Erlebbarkeit braucht. Etwas, bei dem man mit seinen Sinnen aufnehmen kann, was sonst nur in Datenbanken schlummert, um es zu bewerten und zu diskutieren. Und genau das haben wir dann gebaut.

04/09/17

WIE FÜHLT SICH DIE ZUKUNFT AN?

Oder auch: Einmal Zukunft zum Anfassen in unter fünf Minuten, bitte!

Wie wird in Zukunft was genau gemessen während wir Produkte konsumieren? Mit der Frage sind wir in unserem Labor gestartet und haben gelernt: Vielleicht werden wir in Dimensionen vermessen, die viel tiefer ansetzen als bei allen heutigen Methoden. Und wenn das gehen würde, das Unbewusste zu vermessen, wie fänden wir das dann? Diese Frage haben wir im Team immer wieder diskutiert. Ist das Fluch oder Segen? Übergriffig oder vorsorglich?

Im Pop-Up Store, den wir bald in Haßloch für ein Wochenende eröffnen, wollen wir diese Vision erlebbar machen [...]

2 Wie habt ihr angesetzt, um die weitläufigen Begriffe Werte und Einstellungen mit Produkten aus dem Supermarkt in Verbindung zu bringen und diese Datensätze in Prototypen zu übersetzen?

Marken- und Produktentwicklung arbeitet mit Werthaltungen, Wertvorstellungen, Wertdarstellungen. Um hier einen möglichst guten Fit zwischen Produkt/Marke und Konsument zu erzeugen, bilden Werte das verbindende Element. Marketing wird noch konkreter und zieht zusätzlich bekannte Konsumenteninfos heran. Man denke nur an amazon.com und die additiven Kaufvorschläge, die einem regelmäßig unterbreitet werden. Vor diesem Hintergrund stellten wir die These auf, eben auch aus einem Einkauf Werthaltungen, bis hin zum Politischen, ablesen zu können.

29/09/17

+++BREAKING+++TESTMARKT DER ZUKUNFT
IN DURCHSCHNITTSDEUTSCHLAND ERÖFFNET+++

dpo/Haßloch. Zwei Tage vor der Bundestagswahl hat der Testmarkt der Zukunft in Haßloch sein Zelt aufgeschlagen.

Auf dem Andechser Bierfest, dem alljährlichen Besäufnis im größten und durchschnittlichsten Dorf Deutschlands, konfrontierten die Zukunftsforscher Christoph Brosius, Antje Eichhorn und Marcus Pfeil 75.000 Besucher mit der Frage:
»Wie verräterisch ist dein Einkaufskorb?« [...]

Der durchschnittliche FDP-Wähler ist ein Mann von über 55 Jahren. Er verbringt seine Zeit gerne mit Astronomie und in Museen. Seine Einkäufe erledigt er zumeist bei Rewe. Besonders wichtige Werte sind für den durchschnittlichen FDP-Wähler Selbstbestimmung und die Freiheit des Einzelnen. Nach eigener Aussage hält er sich für gut gekleidet.

Ursprünglich haben wir uns auf die Suche nach Quellen begeben, die eine Aussage darüber treffen können, welcher Mensch, was denkt und fühlt.

Wir kannten schon Werteforscher mit solchen Daten, zum Beispiel für gesellschaftlichen Wandel oder wie wir in Zukunft arbeiten wollen. Nur haben die wiederum ohne zusätzliche Forschung keine Ahnung, welche Produkte mit welchen Wertegruppen in Beziehung stehen. Wir sind uns sogar bis heute noch nicht sicher, welche Produkte das am Ende wirklich sein könnten, damit eine verlässliche Aussage entstehen kann. Denn man kauft zum Beispiel Klopapier, wie viele andere Dinge auch, in der Regel gänzlich ungeachtet ihrer Aufladung mit Werten. Für den Arsch also. Bei den Werten war es ähnlich kompliziert. Welche Definition von Werten wollen wir nehmen, welche Taxonomie erscheint sinnvoll? Und vor allem, in welchem Kontext wollen wir über Werte sprechen? Hier haben wir von Unterhaltung über Hirnforschung hin zu Persönlichkeitsentwicklung, Coaching und Emotionsforschung viel gewälzt.

Nichts hat uns wirklich überzeugt für unseren ersten Aufschlag. Am Ende stand auch dieser Elefant mitten im Raum, denn es stand die Bundestagswahl im September an. Auch wenn die öffentliche Debatte eher unterkühlt geführt wurde, so liegen hinter den Parteien doch grundsätzlich unterschiedliche Wertvorstellungen, die gut differenziert beschrieben sind. Das war ja auch mal Teil unseres Ausgangspunkts: Zeig mir Deinen Einkaufskorb und ich sag Dir, was Du wählst.

Auf dem Andechser Bierfest haben Sie im Testmarkt der Zukunft einen von sieben Warenkörben analysiert und mit uns einen Blick in die Zukunft geworfen.

Hier erklären wir Ihnen noch einmal, was das Ganze soll.

Vielleicht haben Sie Sprüche wie »Wählen gehst Du jeden Tag« oder »Abgestimmt wird mit dem Geldbeutel« schon mal gehört. Vielleicht haben Sie an unserem Stand eine Vorstellung davon bekommen, was damit gemeint sein könnte und wie verräterisch ein einziger Einkauf sein kann. Vielleicht fürchten Sie, »gläsern« zu sein, dass Ihre Daten zu viel von Ihnen preisgeben. Oder ist Ihnen das egal, weil Sie keinen Grund erkennen, Datenerhebungen kategorisch abzulehnen. Uns als Testmarkt der Zukunft geht es um eine Haltung, um Ihre Haltung zu diesem Thema.

Und siehe da: Es gibt wirklich viele Daten über Parteien, deren durchschnittliche Wähler und sogar auch über deren Kauf- und Konsumverhalten. Der finale Kunstgriff war jetzt, dass wir nicht so tun wollten als ob wir wirklich etwas über die politische Einstellung unserer Testkunden wüssten. Stattdessen haben wir die statistisch ermittelten Durchschnittswähler zum Leben erweckt und deren Einkaufskörbe real gepackt. Kaum eine Anmerkung kam so häufig im Verlauf des Projekts, wie das »Ach, so als ob ich an der Kasse schaue, was der vor mir kauft?« Und genau das erlauben wir jetzt im Testmarkt:

Das öffentliche und laute Schwelgen durch das Leben anderer basierend auf deren Einkauf. Alle machen es, keiner gibt es gern zu. Und Barcodes zu scannen ist als Spielmechanik an sich erschreckend spaßig, was nicht nur uns überrascht hat. So können wir mit Testkunden über die potentielle Aussagekraft von Konsum sprechen, ohne sie selbst direkt anzugehen oder zu persönlich zu werden. Und das auch noch am Wahlwochenende Ende September – ein Traum.

3 Was nehmt ihr als zentrale Erkenntnis aus dem Lab mit?

Wir, das sind die Journalisten Carolyn und Marcus, der Spieleentwickler Christoph und die Produktdesignerin Antje. Zusammen sind wir eines von elf Labs im Bundesprojekt PHASE XI. Vor einem halben Jahr haben wir uns aufgemacht, ein Messinstrument für Ihre Werthaltungen zu entwickeln, dass es uns vielleicht erlaubt, den Ausgang der Bundestagswahl vorherzusagen.

Nun, soweit waren wir Ende September bei Ihnen in Haßloch zwar noch nicht, aber wir ahnen inzwischen, was wäre wenn. Zu viele Politiker, mit denen wir gesprochen haben, faszinierte die Aussicht auf eine solche Wahlprognose. Journalisten witterten die große Geschichte. Einzelhändler, die wir für den Testmarkt der Zukunft zu gewinnen versuchten, wollten damit bloß nicht in Verbindung gebracht werden, obwohl sie neugierig waren. Aber: Der Handel müsse nun mal neutral bleiben.

Für die Zukunft nehmen wir eine noch stärkere Sensibilisierung für das Thema Datenerhebung und Datenschutz mit. Und den Drang darauf aufmerksam zu machen, darüber zu sprechen, wie sich die Vorzüge der Technik nutzen lassen ohne uns zu entmündigen. Wir müssen jetzt nicht gleich zu Aluhüten werden, aber wir wollen sowas auch nicht gedanklich angestoßen haben und danach schulterzuckend nach Hause gehen.

In den letzten Jahren haben wir schon auch beruflich immer mehr mit Datenschutzfragen zu tun gehabt und halten uns durchaus für aufgeklärt. Dachten wir. Aber zu sehen, dass weit über 90% der Testkunden eher gleichgültig gegenüber der Frage sind, was mit ihren Daten passiert, hat uns erschrocken. Vor Jahren war es ein immenser Aufschrei, dass wir in eine App für Vorschulkinder in den Optionen das Abschalten der Übertragung der Nutzungsdaten erlaubt haben. Alle Mitbewerber machen es ohne diese Option – uns hat man dafür abgestraft, es offen kommuniziert zu haben. Datenschutz scheint erst relevant zu werden, wenn man ihn spürt. Am eigenen Körper, in der eigenen Familie.

Und Sie? Der Verbraucher? Schon heute können Sie mit Ihrer Kaufentscheidung Macht ausüben. Sie können für den Regenwald saufen. Und wenn Sie sich vegan ernähren und so gegen Massentierhaltung protestieren sind Sie längst nicht mehr am Rand der Gesellschaft.

Aber reicht Ihnen das? Ihre Meinung, Ihre Haltung ist uns wichtig. Deshalb haben wir Sie, lieber Testmarkt-Besucher, in die Schuhe des Daten-Analysten gestellt, um das Thema für Sie erlebbar zu machen.

Weil wir denken, dass es wichtig ist, darüber zu diskutieren und dass sich dieser Austausch lohnen kann. Wofür würden Sie mit Ihren Konsumentscheidungen eintreten? Welche moralischen Bedingungen sollten im Datenschutz immer gewährleistet sein?

Und solche Momente gab es. Berichte über unangemessene Werbung basierend auf Textnachrichten in WhatsApp. Anekdoten über absurde Spots und Banner, die basierend auf von Google mitgeschnittenen Gesprächen im Nebenraum geschaltet worden sein mussten. Kunden, die fast schon lethargisch reagieren und hilflos resigniert zu haben scheinen, denn mit ihren Daten würden ohnehin schon alle alles machen können. Man selbst habe gar keinen Einfluss darauf.

Deshalb haben wir Sie gefragt, wie Sie diesen Einkauf erlebt haben.

Vielen Dank für Ihren Besuch im Testmarkt der Zukunft.

Marcus, Carolyn, Christoph & Antje

Am Anfang haben wir gedacht, wir würden ein lustiges Produkt erfinden. Und dass es eine sehr gewagte These ist mit nur sieben Likes einen Menschen beschreiben zu können oder per Facebook eine Wahl zu beeinflussen. Mittlerweile sind wir eher bei der Erkenntnis, dass wir uns alle deutlich mehr anstrengen müssen, damit die Risiken der Digitalisierung nicht sehr bald die Chancen aus der Bahn werfen.

4 In welchen Punkten hat der Rahmen, der durch das Gesamtprojekt PHASE XI geschaffen wurde, die Arbeit im Lab beeinflusst?

14/10/17

»WIE POLITISCH SIND UNSERE EINKÄUFE?«

Lassen Sie uns darüber reden!

Über einhundert Mal durften wir in Haßloch Menschen unseren Testmarkt der Zukunft erleben lassen. Auch der SWR war vor Ort und hat berichtet. Aktuell steht der Testmarkt auf der Buchmesse in Frankfurt und in den nächsten Wochen noch an fünf weiteren Orten in ganz Deutschland. Eins merken wir dabei immer wieder: Es besteht Bedarf zum Reden.

PHASE XI hat nicht nur den Rahmen geschaffen, ein kreatives Projekt voranzutreiben, sondern auch einen Schutzraum dafür. Mit einem »echten« Auftraggeber hätten wir immer dessen Ziel verfolgt, natürlich Umwege und Ausflüge gemacht, aber am Ende hätten wir wieder (auf des Auftraggebers) Kurs kommen müssen. Solche Ziele werden zumeist am Anfang besprochen. Dabei wird auch die Währung, in der gemessen wird, benannt. Sei es Wirtschaftlichkeit oder Reichweite, die Brille, durch die man fortan sieht, ist vorgegeben. In diesem Lab war alles anders. Wir konnten unsere Erfahrungen und Sichtweisen zusammentragen, kennenlernen, wie wir denken, eine Frage formulieren, die wir selbst ein bisschen vermessen fanden

und Vorgehensweisen ausprobieren, die sich noch nicht zwingend als tragfähig erwiesen hatten. Wir hatten die Erlaubnis, zu Scheitern und das hat uns mutig gemacht, Risiken einzugehen und bewährte Pfade zu verlassen. »Ich glaube das geht« und »Guck mal, das klappt« waren Sätze, die immer häufiger fielen und so kenntlich machten, dass wir uns außerhalb unserer Routinen bewegten.

Im Austausch mit den anderen Labs kam immer wieder der Punkt auf, dass wir für Marketingprofis nichts Neues herbeiführen. Marktforscher fanden uns profan. Meinungsforscher haben uns ebenso als Spinner abgetan, wie andere Wissenschaftler. Und alle hatten sie Recht, denn wir durften gerade durch die PHASE XI einen neutralen und naiven Blick wagen. Einen, der fragt, wem was noch nicht bekannt ist. Der offen heran geht und aushalten kann, dass man noch nicht weiß, für wen das am Ende gut sein soll. Und wir hätten selbst lange nicht sagen können, dass es

Die aufkommenden Fragen sind vielfältig, einige aber wiederkehrend:

- Geht das wirklich alles schon heute?
- Welche Chancen liegen darin, welche Risiken sind zu befürchten?
- Mit wem kann ich mich über dieses Thema austauschen, jetzt wo es mir bewusst geworden ist?

Es scheint, dass wir unser Ziel erreicht haben: Ein Erlebnis zu schaffen, das anregt und zum Weiterdenken animiert. Obwohl die PHASE XI als Projekt zeitlich begrenzt ist, möchten wir Ihnen die Option geben, mit uns und anderen im Austausch zu bleiben. Oder sie möchten den Testmarkt der Zukunft zu sich holen, um bei Ihnen Digitalisierung von Konsumverhalten erlebbar zu machen? Vielleicht haben Sie auch Lust, mit uns eine öffentliche Diskussion über Moral und Ethik von Unternehmen zu führen? Wir haben da so manche Idee.

eigentlich darum geht, der breiten Masse an Menschen Einblicke zu geben, die zu neuem Verhalten oder neuen Einsichten führen könnten. Den Konsumenten zu stärken und zu fragen, wie stark er sein will und ab wann er Angst hat. Und um dann erst zu fragen, wer das braucht,

was das wirtschaftlich bringt, wer das bezahlt. Für diese Freiheit sind wir sehr dankbar. Die Freiheit war aber auch gleichzeitig die schwerste Last von allen, weil die einzige Orientierung für uns in uns selbst lag. Und das wiederum ist unser Tagesgeschäft.

Jedes Mal, wenn wir vom Ende her gedacht haben, verfangen wir uns in einer Sackgasse. So aber haben wir auf einem Bierfest in bester Lage ohne Ende authentisch für ein Problem unserer Zeit werben können. Projekte dieser Art, egal ob im Gaming, Design oder im Journalismus, haben oft ein Vorfinanzierungsproblem, was oft zur Folge hat, dass es oft bei vielen guten und wichtigen Ideen bleibt. Diesen Zustand haben wir Dank PHASE XI gemeinsam überwinden können.

5 Werdet Ihr weiter am Thema Testmärkte und Werte arbeiten, wenn PHASE XI zu Ende geht?

Was auch immer es ist, schreiben Sie uns einfach – wir freuen uns auf den Austausch und halten Sie in Folge gern auf dem Laufenden, wohin es den Testmarkt der Zukunft ziehen wird:

testmarkt@produktfarm.de

Die Arbeit an und in einem Testmarkt hat uns nicht wirklich dazu gebracht, auch weiterhin an diesem Thema dran zu bleiben. Aber sie hat den Gedanken erzeugt, dass die Macht von Organisationen mit vielen Daten über das Verhalten von Menschen erst dann wirklich

deutlich wird, wenn man sie wirklich transparent machen würde. Und damit meinen wir nicht unseren Datenstrom bei Google, in dem alle Suchanfragen, geschauten Videos, gegangenen Wege und mitgeschnittenen Gespräche eingesehen werden können. Unser Wunsch wäre, dass Organisationen die Daten auch durch ihre Urheber zur Analyse und Interpretation freigeben. Schau dir an welche Daten wir über dich haben und durchforste selbst, was das über dich aussagt. Zeig mir nicht was andere auch kauften, sondern welche gemeinnützige Tätigkeit für mich die richtige sein müsste. Klingt verrückt, könnte aber in Zukunft ein deutlicher Wettbewerbsvorteil sein gegenüber anderen, die mit ihren Daten hinter dem Berg bleiben. Transzendenz durch Datentransparenz. Das wird morgen vielleicht das »Bio« von heute. Ein solches Projekt würden wir gerne mal umsetzen.

TEAM

Christoph Brosius ist gelernter Werbekaufmann, war Regieassistent und Aufnahmeleiter bevor er Spieleproduzent, Dozent und Berater wurde.

Antje Eichhorn ist Industriedesignerin, Brand-Managerin und Gründerin der Produktfarm.

Carolyn Braun ist Journalistin und entwickelt für etablierte Medien und Firmenkunden neue Formate, die Publikum und Kunden für aufregende Geschichten begeistern.

Marcus Pfeil war leitender Beamte, Sportchef des Handelsblatt, Journalist und Gründer von Follow the Money und dann Chapter One.

1	LAB
	creativeALPSlab
2	TEAM
	Matthias Leitner
	Jens Badura
3	LOGBUCH
	17/07/17
	02/08/17
	18/08/17
	01/09/17
	06/11/17



creativeALPSlab:

Neue Narrative für den Alpenraum

Mit welchen Ansätzen funktioniert Kultur- und Kreativwirtschaft als Motor für die Entwicklung von ländlichen Regionen? Welche Ideen und Geschäftsmodelle steigern die Attraktivität und Zukunftsfähigkeit dieser Räume und wie können fruchtbare Milieus auf dem Land angestiftet und entwickelt werden?

Ziel des creativeALPSlab in PHASE XI war es, am Beispiel des Alpenraums neue kultur- und kreativwirtschaftlich induzierte Modelle und zukunftsorientierte Konzepte für Lebens- und Wirtschaftsformen außerhalb urbaner Zentren zu entwickeln, anzustoßen und deren Potenziale auszuloten. Dabei dienen die symbolkräftigen Alpen als ein Beispiel für ländlichen Raum mit einem starken Identifikationspotenzial, das sich aber auch durchaus auf andere Räume und Regionen übertragen lassen könnte. Die Narration, das Erzählen von Geschichten und das Entwerfen von Bildern sind an dieser Stelle ein klassisches Werkzeug der Kultur- und Kreativwirtschaft, mit einer immensen Hebelwirkung.

1 Anfang Juli habt ihr gefragt, wie sich die Alpen stellvertretend für andere ländliche Gebiete mit den Mitteln der Kultur- und Kreativwirtschaft neu erfinden können. Was habt ihr seitdem alles getan?

Kurz gesagt: Wir haben nach interessanten Projekten im Alpenraum gesucht, sind mit den Akteuren ins Gespräch und als teilnehmende Beobachter nahe an deren Sache gekommen. Wir haben diese Erfahrungen systematisiert und von dort her Konzeptarbeit betrieben, im PHASE XI-Logbuch ein paar steile Thesen formuliert und das Echo, das aus Berg- und Stadtwelten zurückkam, wieder aufgenommen. Wir sind somit nun in Camp II der PHASE XI angekommen – und sehr motiviert, den Aufstieg fortzusetzen.

Auszüge aus dem Logbuch:

17/07/17

[...] Archaisches Naturschauspiel oder Skitourismus mit Las Vegas-Schick? Unberührte Natur oder menschgemachte Nutzlandschaft? Ort der Selbstversenkung oder Kulisse für Actionsport? Die Alpen sind vieles und noch mehr.

[...] In Hashtags zusammengefasst, ergeben folgende Begriffe einen groben Überblick zum Alpendiskurs:

#Höhenrausch #Idyll #Après #Hüttenzauber #Rummelplatz
#Klettersteig #Jodeln #Massentourismus #Berge #Schnee
#Klimawandel #Abenteuer #Actionssport #Kulisse #Grenzerfahrung
#Gipfelkreuz #Skifahren #Freizeitindustrie #Mythos #Heidi
#DerBergRuft #Kulturlandschaft #Europa #Nachhaltigkeit
#Ressourcen #Regeneration #Verdichtung #Artensterben
#Abwanderung #Industrialisierung

Das creativeALPSlab macht sich auf den Weg die Diskurslinien in Narrative zu fassen und den dominanten Erzählungen des Alpentourismus oder den drohenden Szenarien des Klimawandels neue Zugänge und Potentiale mit den Mitteln der Kultur- und Kreativwirtschaft hinzuzufügen.

2 Wie habt ihr angesetzt, um neue Narrative zu finden?

Zunächst einmal haben wir uns angeschaut, welche unterschiedlichen Perspektiven auf das Thema am Start sind. Grob gesagt kann man da unterscheiden zwischen denen, die als Kreative aus urbanen Kontexten kommen und in Berggebiete gehen wollen (die »new highlander«) und denen, die da schon sind bzw. immer dort waren (also quasi »old highlander«). Jede Gruppe hat da im Bezug auf sich und die »Anderen« ihre spezifischen Imaginarien – und da ist eine Menge Klischee im Spiel. Wir haben da angesetzt, das dann mit Visiotypen und Schlagbildern heftig zugespitzt, mit alpenhistorischen und -politischen Diskursen unterfüttert und von dort her das Narrativ eines »montan-urbanen Milieus« entwickelt: Dieses fußt gerade nicht auf einer Entgegensetzung à la »Metropole versus Bergdorf«, sondern denkt kultur- und kreativwirtschaftliche Dynamiken im Alpenraum als Wechselwirkungen, die für Kreative ein breites Spektrum an möglichen Lebensformen ermöglichen.

02/08/17

Kultur- und Kreativwirtschaft in Berggebieten – da mag man sich die Debatte am dörflichen Stammtisch vorstellen: Brauch’mer des?

Lieber Lederhose mit einer handfesten Halben statt Laptop mit Latte Macchiato und sonstigem Kokoloires. Umgekehrt wird manch urbaner Kreativtäter bei dem Thema latent amüsiert überlegen, wie denn nun ein nachgerade konstitutives Momentum des Urbanen, die innovationsdynamische creative class im Resonanzraum von Alpenidylle und Brauchtumskultur zu den innovativen Ideen kommen soll – kurz: Wer kann es sich schon leisten, Berlin mit einem Bergdorf zu tauschen?

3 Was nehmt ihr als zentrale Erkenntnis aus dem Lab mit?

Eine wesentliche take home message ist, dass das Potential, Kultur- und Kreativwirtschaft im Bereich einer zukunftsorientierten Regionalentwicklung in den alpinen Berggebieten fruchtbar zu machen, noch viel größer ist als erwartet. Und dass es einen echten Bedarf danach gibt, Narrative für neue Lebensformoptionen von Kreativen anzustiften, wobei hier gerade auch im Bereich der inner- und transalpinen

Die Klischees leben gut, die Vorurteile sind stabil. Stabil ist damit aber auch die Blockade eines möglichkeitsoffenen Denkens mit Blick auf das, was Kultur- und Kreativwirtschaft in Berggebieten denn überhaupt meinen könnte: Genau das ist nämlich noch zu klären – entlang von lebendigen Beispielen, neuen Experimenten, neuen Mischungen von Konzept und Milieu [...]

[...] um Kultur- und Kreativwirtschaft in Berggebieten sind andere Rezepte als im urbanen Zusammenhang: erforderlich ist hier die spezifische Nutzung eines Potentials, das in den Berggebieten zur Verfügung steht: Raum [...]

Vernetzung viel Luft nach oben ist: Es bräuchte im wahrsten Sinne des Wortes Ideenospize auf den alpenquerenden Verbindungslinien, wo man en passant kennenlernen kann, was Kultur- und Kreativwirtschaft im montanen Zusammenhang so alles ist. Damit verbunden: Kultur- und Kreativwirtschaft in Berggebieten setzt oft eine erstaunliche soziokulturelle Experimentierfreude frei, die gerade auch in strukturschwachen, aber atmosphärisch stark geladenen Gebieten mehr Entfaltungsraum als im urbanen Kontext bekommt. Das heißt für die zukünftige Arbeit vor allem, dass genug Zeit für Lokalaugenscheine einzuplanen ist, die andere Qualitäten der Einlassung in unvertraute Konstellationen ermöglichen, als das die etablierte Logik der flying creative consultants meist zulässt.

18/08/17

Eine zentrale Herausforderung für die Etablierung kultur- und kreativwirtschaftlicher Dynamiken in Berggebieten liegt in der Schaffung montanurbaner Milieus [...]

[...] Achtsames community building ist hier das Stichwort und zugleich die Herausforderung, erfordert es doch angesichts des Zusammenkommens unterschiedlicher Erfahrungsräume und Erwartungshorizonte eine Offenheit für anderes Denken, genauso wie einen Respekt für das Potential der Ladungszustände tradierter Wissensbestände und Vermögen – und eine selbstkritische Auseinandersetzung mit den allfälligen eigenen Vorurteilen gegenüber der »Kultur am Land« und ihren Funktions- und Ausdrucksformen wie etwa Vereine, Brauchtum etc., genauso wie mit der vermeintlichen Arroganz und Ignoranz der Städter [...]

In welchem Sinne kann Kultur- und Kreativwirtschaft in Berggebieten zur Regionalentwicklung beitragen? Im urbanen Zusammenhang ist es ja quasi zum Standard geworden mit Kreativen räumliche Aufwertung zu betreiben, so in etwa funktioniert das typische Narrativ [...]

Nun lässt sich vermuten, dass auch in Berggebieten solche »upgrade«-Narrative möglich sind – auch wenn die Interessen dahinter etwas existentieller geartet sind: Konkret gesprochen geht es darum, durch den Zuzug von in der Kultur- und Kreativwirtschaft sozialisierter Gründer und Macher der Abwanderung und damit dem drohenden Verschwinden von ganzen Gemeinden entgegenzuwirken – indem aus verlassenen Liegenschaften pulsierende Ortszentren gemacht werden und en passant der Erhalt bzw. die Wiederherstellung und der Ausbau grundlegender Infra- und Versorgungsstrukturen befördert wird [...]

4 In welchen Punkten hat der Rahmen, der durch das Gesamtprojekt PHASE XI geschaffen wurde, die Arbeit im Lab beeinflusst?

PHASE XI hat dem Projekt große Freiheit mit Blick auf Vorgehensweisen und Zieldefinition gelassen – auch dahingehend, dass wir die Möglichkeit hatten, sehr intuitionsgetrieben zu netzwerken und laufende, andere Aktivitäten mit dem creativeALPSlab offensiv zu verbinden. Gerade auch die Option, auf Verdacht mit internationalen Partnern zu arbeiten, Veranstaltungen außerhalb des germanischen Perimeters durchzuführen usw. wäre vermutlich weniger groß gewesen, wenn der Projekt-auftrag im traditionellen Kleid einer

*regionalen Wirtschaftsförderungs-
maßnahme gestanden hätte. Auch die
anfangs doch relativ sportliche Einfor-
derung von öffentlichkeitswirksamen
Werkstatteinblicken und sonstigen Vor-
zeigbarkeiten erweist sich rückblickend
als durchaus stimulierend – zumal der
damit verbundene Austausch mit den
anderen Labs der PHASE XI gleicher-
maßen anspornend wie auch – hoffent-
lich wechselseitig – inspirierend war.*

Soweit so gut. Es wäre aber schade, wenn kultur- und kreativwirt-
schaftliche Aktivitäten in Berggebieten auf diese Varianten des
»Sanierungskatalysator-Narrativs« beschränkt blieben und damit
die Betrachtung auf eine vorrangig ökonomisch gedachte Entwick-
lungshilfe beschränkt bliebe. Denn wie in den Stadtentwicklungs-
debatten ist diese Perspektive zwar sicher legitim, sollte aber
die Sicht auf andere, mindestens genauso interessante Aspekte
und Effekte der Kultur- und Kreativwirtschaft nicht verstellen:
Die soziokulturellen Kollateraleffekte, die weit über die Ent-
stehung neuer »Trendquartiere« oder »Trendvillages« usw. hinaus-
gehen. Mindestens genauso prominent wie ökonomische Parameter
sollten hier Begriffe wie Lust, Mut und Engagement, Erfindungs-
reichtum, Gründergeist und Experimentierfreude sein oder – anders
gesagt – die Bezugnahme auf Fragen wie: Was ein Leben zum guten
Leben macht?

5 Was passiert mit dem ALPSlab, wenn Phase XI zu Ende geht?

Das Lab lebt weiter – und siedelt ab Anfang 2018 auf der montanurbanen Achse Ramsau-München an. Einiges von dem, was oben schon angesprochen wurde, soll nun für Regionalentwicklungszusammenhänge weiter ausgearbeitet und in konkreten Projekten erprobt und entwickelt werden. Die Suche nach entsprechenden Partnern vor allem in Oberbayern hat bereits begonnen. Die Resonanz ist vielversprechend und ermutigend, weil dem Zugang mancherorts auch von Seiten der lokalen Politik wirklich ein reales

06/11/17

DIE BERGE & DER BABELFISCH

Die Erfahrungen der letzten Wochen mit Projektinitiativen des creativeALPSlab haben gezeigt: Die große Herausforderung für die Kultur- und Kreativwirtschaft in Berggebieten liegt in der Übersetzung:

Übersetzung von Begriffen, Konzepten, Habitusformen, Arbeitsweisen. Was in der Stadt geht, geht nicht ohne weiteres auch im Bergdorf. Aber was Stadt und (Berg-)Land dabei jeweils ausmacht, ist keineswegs so klar, wie uns die gängigen Bilder im Kopf das glauben machen. Auch in Bergregionen wird »urban« gedacht und gelebt, nicht nur in dem allgemeinen Sinne, dass medial vermittelte Gleichzeitigkeit (mit allem, was da an Vorstellungen und Phantasien dranhängt) im globalen Maßstab auch in abgelegenen Alpenraumzonen alltäglich ist und die Welt nicht am Ausgang des Tals endet.

Aber hier gilt es nun auch genauer hinzuschauen auf die Regionen, in denen Kultur- und Kreativwirtschaft »alpin« werden könnte – und zu schauen, welche Anschlussmöglichkeiten und Übersetzungserfordernisse und Potentiale es da gibt bzw. braucht. Das soll nun in Folge versucht werden – mittels einer provisorischen Typologie, die zugleich Hintergrund dessen ist, was an künftigen Aktivitäten des creativealps_lab ansteht. Aus der bisherigen Arbeit heraus lassen sich heuristisch zugespitzt drei Typen von Bergregionen charakterisieren, die in jeweils spezifischer Weise Rahmenbedingungen für kultur- und kreativwirtschaftliche Engagements bieten [...]

Potential für positive regionale Dynamisierung zugetraut wird – nicht nur im ökonomischen Sinne. Good Vibes – das motiviert. Auch mit Blick auf internationale Vernetzung und Aufbau entsprechender Strukturen sind erste konkrete Aktivitäten im Gang – da geht es um die grenzüberschreitende Ausweitung interessanter nationaler Netzwerke zwischen kreativen Gemeinden. Schließlich wird das im Rahmen der letzten Monate entstandene Wissen auch in unsere jeweils eigenen laufenden Projekte einfließen und diese ggf. so verändern, dass sich hier neue Formen der Kooperation via creativeALPSlab mobilisieren und Aufträge erweitern lassen: Wir sind da sehr zuversichtlich!

TEAM

Matthias Leitner ist Autor, Regisseur, Digital Storyteller und Mitbegründer des Journalistenkollektives AFFE IM KOPF.

Jens Badura ist Kulturphilosoph, Betreiber des berg-kulturbüro in Ramsau bei Berchtesgaden und Leiter des creativeALPSlab an der Zürcher Hochschule der Künste.

1	LAB
	Amt für unlösbare Aufgaben
2	TEAM
	Matthias Burgbacher
	Leonie Pichler
	Julia Wartmann
	Lilia Kleemann
3	LOGBUCH
	04/07/17
	06/07/17
	13/07/17
	25/07/17
	10/08/17
	29/08/17
	12/10/17



Das Amt für unlösbare Aufgaben: Alternativen für Bürokratie

Bürokratie ist ein Thema, dass sich durch nahezu alle Lebens- und Wirtschaftsbereiche zieht und außerdem ein Thema, das meist negative Konnotationen und Gefühle hervorruft. Genau an diesem Punkt macht es Sinn, die Kultur- und Kreativwirtschaft mit ins Spiel zu bringen, die mit ihren Arbeitsweisen und prozessorientierten Organisationsansätzen in der Lage ist, einen nutzerzentrierten Perspektivwechsel anzustoßen und zu fragen: Wieviel Bürokratie braucht die Zukunft und wie könnte unsere Gesellschaft in Zukunft fortschrittlich verwaltet werden?

Dazu hat sich ein interdisziplinäres Team auf den Weg durch die langen Flure und Gänge der eigenen Klischeevorstellung zur Bürokratie gemacht und zu diesem Zweck direkt eine eigene Behörde gegründet: das Amt für unlösbare Aufgaben, kurz: AuA – die PHASE XI Taskforce für bürokratische Wechselwirkung von und mit der Kultur- und Kreativwirtschaft.

1 Anfang Juli habt ihr das Amt für unlösbare Aufgaben im Rathaus Heidelberg eröffnet. Was habt ihr seitdem alles getan?

Auszüge aus dem Logbuch:

04/07/17

DAS AMT IST IN HEIDELBERG GELANDET

Das Amt für unlösbare Aufgaben ist nun offiziell in Heidelberg angekommen!

Dadurch haben wir nicht nur die sehr romantische Kulisse von Schloss und Alter Brücke gewonnen, sondern vor allem die Unterstützung einer ungewöhnlich engagierten, fortschrittlichen und pragmatischen Behörde: Das OB-Referat der Stadt Heidelberg steht voll hinter unserem Projekt und unterstützt uns schon jetzt wirklich großartig! [...]

Wir waren alle überrascht was das Thema Bürokratie mit uns gemacht hat. Wir haben neue Denkweisen erlangt, alte Muster aufgebrochen und unsere eigenen Vorurteile überwunden. Wir haben die Menschen hinter der Bürokratie kennengelernt und haben einen glühenden und schützenswerten Kern der Bürokratie gesehen. Verändert und bewegt gingen wir an unser Werk.

Finden – Denken – Interviews –
 Telefonkonferenzen – Zwiesprache
 im Team – wieder denken – Praktika
 im BMWi – Reden – Pressekonferenz –
 mehr Interviews – Praktika in
 Heidelberg – Online Befragung –
 wieder Zwiesprache im Team –
 Auswertung – Anfänge –
 Enttäuschung – Wiederfinden –
 Denken – Entwickeln, diesmal
 im Haus am See – Konkret werden –
 Aufbau – Letzte Änderungen –
 Heidelberg – Abbau – und jetzt? –
 AN DIE ARBEIT

*Wir stehen am Ende eines langen Denk-
 und Arbeitsprozesses und doch stehen
 wir ganz am Anfang. Nach Heidelberg
 hatten wir alle den Impuls, dass wir
 das Erlernte nochmal zusammenfassen
 und formulieren wollen.*

06/07/17

Leonies erster Tag als Praktikantin im Bundeswirt-
 schaftsministerium (BMWi)

Man gibt sich wirklich enorm viel Mühe mit der In-
 szenierung meines ersten Tages. Als hätte
 sich ein riesiges Team vorab abgesprochen, um die
 Erfahrung so authentisch und kafkaesk wie
 möglich zu gestalten [...]

Die interne Sprache klingt wie lustige Roboter, die
 sich unterhalten.

A4B5 jetzt 6A3. Heute – Als KMG und CO haben
 Sie viele Jahre gewirkt.

Herr F. jetzt 6B3

Referat 6C4 kommt aus dem Urlaub zurück.

Im Oval sitzen:

17 Männer. Alle im Anzug. Fast alle mit Krawatte.
 Farbpalette von blau bis grau. Drei Frauen. Beige,
 rosa und lachsfarben. Und in Live-Schaltung drei
 Menschen aus Bonn [...]

Wochenlang haben wir an einer PRINT ON DEMAND Ausgabe von unseren Gedanken als AMT FÜR UNLÖSBARE AUFGABEN gearbeitet. Dieses 80-seitige Büchlein verstehen wir als Impulsgeber für Städte und für größere Verwaltungsapparate.

13/07/17

Mir wird klar, dass es dem AMT FÜR UNLÖSBARE AUFGABEN also nicht nur darum gehen darf, eine Start-Up-Mentalität für die Bürokratie zu entwerfen. Ab jetzt müssen wir beidem gerecht werden. Dem goldenen Käfig und der Freiheit. Ich glaube, es wird darum gehen Identifikation durch Verantwortung zu schaffen. Wir stellen Fragen und werden Antworten suchen!

Wir wollten etwas schaffen, dass einen so großen Auftrag rechtfertigt. Transparenz und Teilhabe sind uns wichtig. Am Anfang wollten wir mehrere Städte nach Heidelberg einladen, um unsere Ergebnisse zu teilen und um ein Um- und Neudenken anzustoßen, aber aus Zeitgründen war das nicht möglich. Deshalb kommt das Amt jetzt in dieser Form zu jeder Stadt und Verwaltung, die es haben möchte.

Dann haben wir noch zwei Wünsche offen:

- 1. Die deutsche Bürokratie wird immaterielles UNESCO Kulturerbe*
- 2. Jede Stadt bekommt ein AMT FÜR UNLÖSBARE AUFGABEN, welches sich um Wertschätzung, Menschlichkeit, Design, Humor, Teams, Identifikation und andere außerordentliche Anforderungen kümmert.*

2 Wie habt ihr angesetzt, um Alternativen für Bürokratie zu finden?

Die Fragen, die uns bis heute umtreiben, waren: Was ist überhaupt Bürokratie und welche Stimmung herrscht ihr gegenüber? Wir beschlossen erst mal eine längere Research-Phase voranzustellen, um nicht unseren eigenen Klischees zu erliegen. Das Facebook-Universum wurde nach Sätzen à la »Was-würde-eine-Bürokrat-in-jetzt-sagen« befragt, Leonie wurde für zwei Wochen ins Bundeswirtschaftsministerium geschickt und später auch ins Praktikum bei der Stadt Heidelberg, um dort bürokratische Luft zu schnuppern und Expert/inneninterviews zu führen, die Julia sammelte und auswertete. Ergänzt wurde dieses Wissen mit weltweiten Best Practice-Beispielen, Einträgen auf unserer Plattform <http://deutschland.brauchtdich.com>, Fragebögen bei unserer ersten Learning Journey im Juli und Gesprächen im Amt für unlösbare Aufgaben in Heidelberg im Oktober 2017.

25/07/17

Sieben Mitarbeiter_innen der Stadt und die Teilnehmer_innen der Learning Journey diskutierten mit uns über Bürokratie [...]

Uns wurden aber auch sehr deutlich die vermeintlichen Grenzen unseres Vorhabens aufgezeigt, denn – so wurde immer wieder betont – Bürokratie hat sicherlich auch sehr viel Gutes: Sie sichert nicht nur die Rechtssicherheit der handelnden Personen, sondern sie sichert auch den Gleichheitsgrundsatz, auf den wir in Deutschland nicht zu Unrecht stolz sind [...]

Was ist das Gegenteil von Bürokratie? Positiv gesehen vielleicht Flexibilität. Negativ gesehen aber auch Willkür. Willkür darf nicht unser Ziel sein, soviel wurde im Gespräch schon einmal klar [...]

Die Erkenntnisse waren für uns alle verblüffend. Bürokraten lieben ihre Bürokratie. Sie haben lieber etwas dreimal abgeheftet, als dass eine Lücke in der Dokumentation ihrer Handlungen aufklafft. Sie fühlen sich dem Steuerzahler gegenüber verpflichtet, sorgsam und stets nachvollziehbar mit den Ressourcen umzugehen. Sie sind loyal, strukturiert und ordnungsliebend. Sie empfinden den bürokratischen Aufwand als ihre demokratische Pflicht.

Wir, ja, wir alle, schöpfen das Potenzial der Bürokratie bisher nur unzureichend aus oder stehen uns aus Gewohnheit, einem Denken in »Das war doch schon immer so« oder »Da kann ich nichts machen« selbst im Weg. Was wir brauchen, ist ein partizipativer Prozess, ein kollaboratives Miteinander, das alle Stakeholder einbezieht und sich folgenden Werten bewusst ist:

1. Wertschätzung
2. Vertrauen
3. Flexibilität
4. Teamgeist und vernetzendes Denken
5. Motivation
6. Identifikation
7. Innovationsbereitschaft
(insbesondere im Zuge der Digitalisierung)
8. Transparenz

Mit diesen »Problemfeldern«, die keine sein sollten, machten wir uns ans gedankliche Werk und begannen über Lösungen nachzudenken. Bei der Lösungsfindung haben uns unsere individuellen Hintergründe geholfen. Leonie verglich Bürokratie mit Kafka und schenkte uns Einblicke in die literarische Welt und Gedanken von Autoren, die sich auch bereits mit den Themen »Gesellschaft und Wertedenken« auseinandersetzten. Sie verstand unser Amt für unlösbare Aufgaben als Inszenierung: Wie würden wir die Besucher_innen überraschen können? Was ist das Unerwartete im

erwartbaren Raum? Matthias verfügte über die Kontakte in die Bürokratie und das Wissen, aber auch den On-Time-Spürsinn, für Digitalisierung und Bürgerbeteiligung – denn ohne das Einbringen von Mitarbeitenden in der Verwaltung, aber auch die Meinung der Bürger/innen würde ein solches Projekt nicht umsetzbar sein. Wer würde sich mit diesen Ideen identifizieren und gar eine intrinsische Motivation entwickeln, etwas verändern zu wollen? Julia ist Musikwissenschaftlerin wie auch Kultur-Projektmanagerin und setzt auf Projektentwicklung aus beiden Perspektiven: Der Research-Ansatz sowie die Fragen des Warum und des Wie machen uns unabhängig von der eigenen subjektiven Wahrnehmung – hieraus

Die Karriereleitern sind im öffentlichen Dienst zwar vorgesehen, aber es gibt keine Abkürzungen dorthin. Für ein paar Jahre muss man auf einer Stelle bleiben, dann warten, bis etwas frei wird, und selbst wenn diese Stelle inhaltlich A11 bedeutet und du erst A8 bist, wirst du nur eine Gehaltsstufe höher gesetzt. Größere Verantwortung kommt mit Alter und Dienstzeit und selten durch das positive Hervortun durch Ideenkraft und Fleiß. Da zeichnet die Verwaltung ein anachronistisches Bild von sich selbst in unserer Zeit [...]

ließen sich dann Themen ableiten, die es neu zu überdenken gilt. Und Lilia war es letztlich, die dem Amt für unlösbare Aufgaben etwas Sichtbares gab: Ihr architektonisches und raumgestalterisches Denken führten schließlich dazu, dass nicht nur auf dem Papier, sondern auch mit Atmosphäre, Klang und Geruch eine Umgebung geschaffen wurde, die die oben genannten Werte greifbar machte – und zwar im wahrsten Sinne des Wortes.

3 Was nehmt ihr als zentrale Erkenntnis aus dem Lab mit?

Als wir mit dem Projekt »Vier Kreative finden Alternativen für defensive bürokratische Routinen« gestartet sind, haben wohl alle erwartet, dass wir ganz stark in Richtung Digitalisierung gehen werden. Das liegt ja auch aus unterschiedlichen Gründen nahe: Kreative können Digitalisierung – Design, Softwareentwicklung, Gamification usw. Das sind alles typisch kreative Berufe und Tätigkeitsfelder. Öffentliche Verwaltungen hinken nicht nur in kleineren Städten bei der Digitalisierung hinterher. Dabei ist Digitalisierung doch gerade für uns »digital Natives« völlig selbstverständlich.

Wir wollen Wertschätzung gegenüber der Bürokratie selbst, die dafür sorgt, dass einige Prinzipien unserer gesellschaftlichen Ordnung unverrückbar sind.

Wir wollen Wertschätzung gegenüber den Menschen, die in der Bürokratie arbeiten und sich Mühe geben, unsere Klischees gegenüber der Bürokratie nicht zu erfüllen.

In Heidelberg merkt man von dieser Frustration und den Klischees nichts. Alle im Team sind klar ausgerichtet und empfinden ihre Arbeit als spannend und angenehm. Mein größtes Ziel ist es, in meiner Zeit hier herauszufinden, warum das so ist. So können wir die Bürokratie retten. Was ist das Geheimnis von Heidelberg??? [...]

Aber ist nicht der eigentliche Grund, Kreative auf Themen anzusetzen, mit denen sie in ihren eigentlichen Berufen nichts zu tun haben, oder, dass man überrascht werden möchte? Geht es nicht eben darum, mit kreativen Methoden wie Design Thinking, Rapid Prototyping und dergleichen auf Lösungen zu kommen, die vielleicht niemand erwartet hätte? Deshalb bin ich zwar selber etwas überrascht, aber keinesfalls enttäuscht, dass unsere Antwort, die sich durch die unterschiedlichen Lösungsvorschläge und Denkanstöße zieht, nicht Digitalisierung heißt. Sie heißt Wertschätzung und Menschlichkeit!

Wir wollen Wertschätzung gegenüber den Bürgerinnen und Bürgern, die manchmal nicht zwischen 9.00 und 17.00 Uhr aufs Amt können.

Wir wollen Wertschätzung als Grundprinzip in der Digitalisierung – gleich, ob es um die Sprache in Online-Anwendungen geht, das Design oder die User Experience.

Und wir wollen Räume, die Wertschätzung ermöglichen.

Wir sind zum Schluss gekommen, dass das größte Problem der Bürokratie nicht die mangelnde Digitalisierung ist, sondern die mangelnde Wertschätzung. Ohne das Prinzip der Wertschätzung werden alle technischen und nicht-technischen Innovationen nichts am Problem der Bürokratie ändern. ELSTER lässt grüßen!

Wir wollten Menschlichkeit in die Bürokratie bringen und das ist uns gelungen. Durch das Hinterfragen von Sprache, Abläufen und Räumen sind wir auf wichtige Ergebnisse gestoßen. Ich glaube, wir haben am Ende eine Übersetzer-Rolle zwischen den Behörden und Bürger/innen eingenommen. Es ist ein wechselseitiges Verhältnis, in das sich jede/r begibt. Wir dürfen uns nicht von unserer Bürokratie entfremden oder abhängen lassen. Denn auch Regeln sind von Menschen und für Menschen.

Roland Schimmelpfennig sagte: »Man sollte alle Orte meiden, denen es an Durchzug fehlt.« Ich vermag »meiden« durch »vermeiden« ersetzen, das lässt in diesem Zusammenhang die Möglichkeit zu, selbst aktiv zu werden und die Fenster zu öffnen. Diese Metapher, dieses zuletzt über mehrere Monate erlebte Bürokratie-Kreativ-Gespann, erweiterte unseren Blick auf das System, in dem wir leben: Es gibt an vielen Orten innerhalb der Verwaltung den Mut, die Offenheit und Flexibilität fest etablierte Muster und Strukturen zu hinterfragen. Dieses Denken ist bisher nur häufig personengebunden und daher nur zufällig geschehen, gesehen und noch seltener selbst erlebt. Es gibt eine große Vielfalt an Lösungsansätzen und Interpretationen.

Wir haben erfahren, dass es auch hier in allen Prozessen und Strukturen immer darum geht, dass sich Menschen wertgeschätzt fühlen möchten. Das wichtigste Werkzeug hierfür ist die Kommunikation – und zwar in drei Bereichen: Online, offline und im Raumgefühl.

[...] Wieder einmal stellen wir fest: Es ist nicht schwarz um die Bürokratie bestellt. Nein. Es ist auch kein Kampf gegen Windmühlen [...]

4 In welchen Punkten hat der Rahmen, der durch das Gesamtprojekt PHASE XI geschaffen wurde, die Arbeit im Lab beeinflusst?

Wir haben in vielen Punkten enorm von PHASE XI profitiert. Zuallererst glauben wir, dass es diesen Auftrag in der Form und ohne das Gesamtprojekt gar nicht gegeben hätte. Wir glauben, dass kaum eine Verwaltung in Deutschland auf die Idee gekommen wäre, eine Theaterregisseurin, eine Musikmanagerin, eine Architektin und einen Stadtforscher damit zu beauftragen, ihre Strukturen und Abläufe zu hinterfragen.

12/10/17

[...] Wir leiten das Heldenzeitalter der Bürokratie ein.

Wir gehen es von unten an. Wir suchen Heldengeschichten aus der Basis. Und eben jene Geschichten möchten wir erzählen. Wir möchten sie sichtbar machen, als Leuchttürme aufstellen und ihnen jene Ehre gebühren, die sie verdient haben. Wir verkünden die Vergabe des AWARDS FÜR BÜROKRATISCHES HELDENTUM [...]

Der erste AWARD FÜR BÜROKRATISCHES HELDENTUM geht an die Stadt Heidelberg. Sie wird für ihr Engagement und die Bereitschaft gewürdigt, sich kritisch von einer Zukunftsbehörde, dem AMT FÜR UNLÖSBARE AUFGABEN, evaluieren zu lassen [...]

Ein weiterer Punkt, in dem wir sehr stark von der Einbettung in PHASE XI profitiert haben, ist natürlich die öffentliche Legitimation dessen, was wir tun. Wenn ich irgendwelchen Menschen davon erzählt habe, was wir da tun, wurde ich ab und an erst einmal belächelt. Wenn ich aber gesagt habe, dass das Kompetenzzentrum sowie das BMWi hinter dem Auftrag stehen, sah die Sache immer ganz anders aus.

5 Was passiert mit dem Amt für unlösbare Aufgaben, wenn PHASE XI zu Ende geht?

Wir alle waren bereits vor dem Projekt fasziniert davon, das Thema Bürokratie mit einer neuen Brille zu betrachten. Und je tiefer wir in das Thema einstiegen, umso mehr entfachte das Feuer für neue Ideen zu Problemstellungen, dessen Reichweite wir immer mehr verstanden. Jetzt sind wir besonders stolz, dass die Stadt Heidelberg vier erarbeitete Lösungsansätze übernehmen, weiterentwickeln und uns beauftragen will. Eine große Bestätigung bekamen wir einerseits von den Besuchern, die wir mit unserer kleinen Erlebnisinsel im Rathaus inspirierten.

Wir haben die bürokratische Forschungsreise mit unserem Projekt der PHASE XI also sehr bereichert und mit konkreten Aussichten und Aufträgen beendet und sind beseelt davon, dass unsere Ideen sich nun weiterentwickeln und weiterleben. Das Amt für unlösbare Aufgaben hat hier, finden wir, seinem Namen alle Ehre gemacht!

TEAM

Matthias Burgbacher ist Co-Founder des Unternehmens PLAN:KOOPERATIV, das Partizipationsprozesse in Städten und Kommunen plant und umsetzt.

Leonie Pichler ist Theatermacherin und Gründerin von BLUESPOTS PRODUCTIONS, einem multimedialen Theaterensemble.

Julia Wartmann ist Medien- und Musikmanagerin und seit 2016 Geschäftsführerin des europäischen Newcomernetzwerks LOCAL HEROES.

Lilia Kleemann ist Designerin, Coachin und Gründerin.

Mit ihrem Unternehmen papoq entwirft sie Kita-Austattungen, Kindermöbel, Raumkonzepte.

1	LAB
	Microfactory
2	TEAM
	Hendrik Schwedt
	Pauline Raczkowski
	Christoph Zimmermann
	Henrik Holkenbrink
	Caecilie von Teichman
	Benjamin Henkel
3	LOGBUCH
	20/07/17
	28/07/17
	24/08/17
	08/09/17
	18/09/17
	06/10/17



Microfactory Lab: Produktions- und Arbeitsmodelle der Zukunft

Die Smart Cities von morgen sind digital vernetzt und somit dezentral strukturiert. Die Fertigung von Produkten wird in Mikrofabriken durch offene Co-Creation-Communities entlang von additiver und digitaler Fertigung organisiert. Soweit die Vision. Durch Maker Spaces werden Technologien wie 3D Druck, CNC-Fräsen und Laser Cutter immer zugänglicher und bieten die Möglichkeit, effizient, individuell und in hoher Qualität Produkte dezentral und in unmittelbarer Nähe zum Endkunden herzustellen. Das ist nicht nur umweltschonend, sondern ermöglicht auch die innovative Arbeitsweise der Kultur – und Kreativwirtschaft auf die Fertigungsverfahren auszuweiten – in der Prozessentwicklung von Design über Prototypen bis hin zu dezentraler Produktion.

Das Microfactory Lab in PHASE XI stellt sich die Frage, wie der Maker Space von morgen aussieht, welche Tools und Prozesse benötigt werden, um Produktion von einer Community durchführen zu lassen und welche Services benötigt werden, um dezentral produzierte Waren zu distribuieren. Wie wird der Makerspace zur Microfactory?

1 Anfang Juli habt ihr im Team festgestellt, dass das Thema Microfactory erstmal mehr Fragen aufwirft als Ihr Antworten habt und die Ärmel hochgekrempelt. Was habt Ihr seitdem alles getan?

Auszüge aus dem Logbuch:

20/07/17

LEARNING JOURNEY – BESUCH IM MICROFACTORY LAB

Der erste Schulterblick im Microfactory Lab – wir stellen euch unsere Werkstatt der Möglichkeiten vor!

Letzte Woche hat der PHASE XI Doppeldeckerbus vor dem Hafven angelegt und wir hatten die Gelegenheit unsere Forschungsfragen vorzustellen und mit unseren Besuchern zu diskutieren – vor allem aber konnten wir unseren Forschungsort, den Hafven Maker Space, zeigen. Und diesen möchten wir euch auch hier im Logbuch vorstellen:

[...]

Bei allem was hier passiert, geht es immer darum, Wissen zu teilen und daraus Neues zu kombinieren. Machen, Lernen, Inspirieren – sind die Pfeiler, auf denen die Mission des gesamten Hafven Projekts steht. Daher bieten die Werkstätten nicht nur eine professionelle Infrastruktur, sondern vor allem auch regelmäßige Workshops. Die Kurse sollen sowohl Einsteiger_innen als auch Fortgeschrittenen die Freude am Selbermachen vermitteln und das Interesse an Handwerk, Technik und Gestaltung fördern.

Am wichtigsten war es sicherlich das heterogene Team des Labs bestehend aus Hafven-Community und Hafven-Team auf einen gemeinsamen inhaltlichen Stand zu bringen.

Begonnen haben wir damit, dass alle Teammitglieder aus ihrer jeweiligen Perspektive fachliche Inputs bei unseren Workshops im Hafven gegeben haben. Dies wurde von intensiver individueller Recherche flankiert, schließlich ging es uns um einen Status Quo als Projektstart. Neben neuesten Forschungsergebnissen ging es auch um technische Entwicklungen, die den Markt noch nicht erreicht haben.

Folgend wurde als ein Überblick ein Themenkatalog erarbeitet, um das weitere Vorgehen in den Workshops definieren zu können. Neben der Arbeit vor Ort wurde in Co-Creation an den jeweiligen Arbeitspaketen online mit offenen Dokumenten in der Cloud gearbeitet.

In Making Sessions wurden dann erste Produktprototypen gedruckt, nachdem sich auf das additive Fertigungsverfahren als Fertigungsschwerpunkt geeinigt wurde.

28/07/17

MICROFACTORY TECHNOLOGIEN: 3D DRUCK

– WAS IST HEUTE MÖGLICH UND WO GEHT ES HIN?

Mit unseren 3D Druck Expert_innen Benjamin und Caecilie haben wir einen Exkurs in die Welt der 3D Druck Möglichkeiten gemacht und uns von besonders interessanten und visionären 3D Drucktechnologien inspirieren lassen.

Es gibt sehr viele verrückte Entwicklungen in diesem Bereich, daher richtet sich unser Fokus auf Druckverfahren, die neu auf dem Markt und bereits als Desktopdrucker zugänglich sind, d.h. sie sind bereits in einem kleineren Format erhältlich und kosten unter 15.000 Euro. Oder Drucker, die in den nächsten Jahren vom Prototypenstadium in die industrielle Serienreife übergehen werden [...]

2 Wie habt ihr angesetzt, um die Idee der dezentralen Einzelstück-Produktion in Prototypen umzusetzen?

Den Rahmen des Möglichen abzustecken, hat mit Sicherheit viel Zeit in Anspruch genommen. Der Status Quo der derzeitigen Produktion in Maker Spaces ist schnell umrissen. Open Source Portale, die downloadbare Dateien für Produkte in offenen Dateien anbieten, um vom Endkunden im Maker Space ausgedruckt zu werden, sind hinlänglich bekannt. Auch die häufig auftretenden schlechten Oberflächenqualitäten, nicht druckbare Dateien, sowie mangelnde Individualisierbarkeit der Produkte. Für uns war es wichtig zu definieren, wie der Prozessablauf hinter dezentral gesourceten und online bereitgestellten Designs entlang einer Community und einer lokalen Produktion in einem Maker Space standardisiert werden kann.

Das diesjährige Hypethema ist der Metall 3D Druck! Es kommen erste Drucker auf den Markt, die unter 100.000 Euro kosten und so hohe Temperaturen erzeugen können, dass Metallfilamente schmelzen. Da die Kosten enorm hoch sind, wird diese Technik zunächst vor allem in der Industrie eingesetzt werden können. Aber es zeichnet sich in diesem Bereich eine Alternative ab, die an herkömmlichen Desktopdruckern verarbeitet werden kann. Es gibt FDM Filamente, in die Metallspäne eingearbeitet sind und mit denen Metallteile gedruckt werden können. Da die Materialstabilität aber erst bei sehr hoher Hitze erreicht wird, benötigt man bei diesem Verfahren einen Brennofen. Erst durch das »sintern«, d.h. die Verbindung bzw. Verdichtung durch Erwärmung, werden Materialeigenschaften wie Festigkeit erreicht.

Ein ähnliches und ebenfalls ganz neues Verfahren ist der Glas 3D Druck, der die Polyjettechnik nutzt. Dies bedeutet, dass das Material Schicht für Schicht aufgebracht und anschließend mittels UV-Licht ausgehärtet wird. Dieses Verfahren ermöglicht besonders dünne bzw. filigrane Wandstärken und auf Glas angewendet die Produktion von gekapselten Teilen, z.B. für den Transport für Flüssigkeiten. Hier bewegen wir uns aber im absoluten Prototypenbereich und es wird etwa zehn Jahre dauern, bis absehbar wird, ob die Technik sich durchsetzt.

Du bist unterwegs und hast etwas vergessen?
Oder benötigst ein individualisiertes Produkt?
Und das Ganze am besten mobil und schnell
zugänglich? Kein Problem! Logg dich einfach in
deine Microfactory ein [...]

Du setzt dich in den ICE von Berlin nach Hannover,
hast glücklicherweise den Platz im Vierer bekommen.
Weil du noch den wichtigen Feinschliff an deiner
Präsentation machen willst, kannst du den Tisch gut
gebrauchen. Noch bevor der Wagen losrollt, holst
du den Laptop raus, greifst nach dem Ladegerät, ins
Leere. Mal wieder blieb die Lebensader des Laptops
zu Hause und wartet verlassen auf seinen Einsatz.
Was machst du jetzt? Was hat Priorität? Die letz-
ten Unstimmigkeiten glatt bügeln oder soll dich der
Akku sicher durch die Präsentation tragen? Beides!

*In diesem Falle der Prozess, dass ausge-
wählte Designer einer Community
auf Druckbarkeit getestete Dateien zur
Verfügung stellen, woran anknüpfend
die Nutzung der Entwürfe als Gesamt-
paket zusammen mit Materialien
und Maschinenstunden als Ticket für
einen Maker Space vom Endkunden
gekauft wird.*

*Eine hohe Produktqualität ist so ge-
prüft, es gibt eine geringe Einstiegs-
hürde, da Grundvoraussetzungen für
den Erfolg der herstellungstechnischen
Umsetzung durch und für den Endkun-
den sichergestellt sind. So entsteht
ein neues Geschäftsmodell für Maker
Spaces und Designer: Es werden
breitere Zielgruppen angesprochen
und auch eine Individualisierbarkeit
ist möglich.*

*Unsere weiteren Entwicklungen ver-
knüpfen dezentrales Design einher-
gehend mit dezentraler Produktion.
Neben der dezentralen Bereitstellung
von Designvorlagen für Produkte durch
eine Community in z.B. einem Hafven-
E-Shop werden auch dezentral verortete
Maker Spaces auf Druckbarkeit durch
uns getestet. Der Endkunde wählt ent-
sprechend (s)einen lokalen Maker Space
vor Ort aus. Die Maker Spaces organi-
sieren die Herstellung der erworbenen
Designs des Kunden und die Abwick-
lung des Auftrages, Hafven organisiert
den E-Shop, das Sourcing der Designs
und die qualitative Auswahl der
Maker Spaces.*

3 Was nehmt ihr als zentrale Erkenntnis aus dem Lab mit?

Der interdisziplinäre Ansatz war für die Hafven-Community und das Hafven-Team sehr gewinnbringend. »Out Of The Box«-Denken, nicht in klassischen Prozessen folgend arbeiten, waren sehr bereichernd und erzeugten neue Erkenntnisse.

Bevor du dich der Präsentation zuwendest, loggst du dich auf deinem Microfactory-Account ein und öffnest die letzte Bestellung deines Ladegeräts, änderst die Aufschrift zu »TASCHE«, damit die Öse in der Tasche endlich einen Nutzen bekommt, fügst noch kurzerhand die Karabinerintegration aus einem verwandten Entwurf hinzu und schon geht die Bestellung raus. Am Hauptbahnhof angekommen, geht es kurz zum Microfactory-Automaten, du hältst dein Handy davor und schon öffnet sich eine Schublade mit deinem einzigartigen, frisch gefertigten Ladegerät.

Ergebnisse aus dem Projekt können in den Alltag transferiert und weiterentwickelt werden, besonders im Hinblick auf die Konzeption in Co-Creation, bezüglich neuer Anwendung von Technologien sowie progressive Perspektiven auf Geschäftsmodellentwicklung.

So oder so ähnlich zeichnen einige Visionen die Zukunft in 30 bis 50 Jahren [...]

Unsere Frage: »Wie können wir heute schon die ersten Schritte in diese Richtung machen?« [...]

Im ersten Versuch werden wir den Makerspace nutzen, um einen Bausatz herzustellen, der kaum Einflussnahme verlangt und DIY- und Maker-Interessierten die Möglichkeit gibt, ohne Vorwissen das erste Produkt aus einer Reihe von Optionen zu erzeugen. Erfahrene Maker können die Rohdaten aufgreifen und nach eigenen Wünschen ändern.

[...] Im Modus der Co-Creation arbeiten wir uns weiterhin an unserem Tabellen-Dokument »Konzeptions-gegenüberstellung Microfactory« ab und die Ansatzpunkte werden mehr und mehr. Spannende Ideen und Ansätze fließen ein und im Austausch wandern wir weiterhin im Spannungsfeld zwischen Maker Space und Smart Factory, zwischen Microfactory und Industrie 4.0.

Mittlerweile haben wir verschiedene Produktionsszenarien für Maker Spaces hin zur Microfactory entworfen und in ihrer Durchführung auf dem Papier (bzw. natürlich im Rechner) durchgespielt. Wichtig ist uns dabei auch die Darstellung von zeitlichen Kategorien und entsprechenden technologischen Entwicklungen im Bereich der Maker Spaces entlang von »heute«, »morgen«, sowie 3 Jahre, 10 Jahre und 30 Jahre.

Nun sind wir am entscheidenden Punkt angekommen, an dem es in die Umsetzung gehen muss.

Bezogen auf die Entwicklung von Geschäftsmodellen war besonders die Perspektive als Produkthersteller spannend, welche sich durchaus von der des Maker Space unterscheidet. Damit gehen Verpflichtungen als Hersteller einher, welche ein »klassischer« für seine Community Infrastruktur bereitstellender Maker Space nicht in erster Linie als sein vorrangiges Geschäftsmodell definieren würde.

4 In welchen Punkten hat der Rahmen, der durch das Gesamtprojekt PHASE XI geschaffen wurde, die Arbeit im Lab beeinflusst?

PHASE XI ermöglichte dem Microfactory Lab im Hafven exploratives Arbeiten ohne extern vorgegebene Ergebniserwartungen. Der Gedanke war, wie wir die Kultur- und Kreativwirtschaft weiterbringen und somit fördern können.

18/09/17

Wir starten die ersten 3D Druckversuche

Ein vordefinierter und produktbezogener Entwicklungsauftrag wäre mit Sicherheit anders verlaufen bzw. »abgearbeitet worden«. So konnten wir sehr viel Zeit damit verbringen möglichst Rahmenstrukturen und Prozessdefinitionen für Strukturen und Prozesse zu erarbeiten, wie dezentrales Design und Produktion funktionieren kann.

Um den ersten Schritt zu einer Vision on demand und lokal produzierten Produkten zu machen, haben wir die ersten Prototypen mit dem FDM-Verfahren 3D-gedruckt.

Wir haben uns für den 3D-Druck eines selbst bewässernden Blumentopfes entschieden [...]

Dabei waren also sowohl die Beschaffenheit eines Produktes, als auch die Definition von möglichen Ordnungen für Geschäftsmodelle im Fokus. Auch wäre ohne PHASE XI die Zusammenstellung des Teams nicht so interdisziplinär erfolgt, besonders bezogen auf die Perspektiven auf Co-Creation in einer Community sowie die gesellschaftlichen Auswirkungen dezentraler Produktion im Kontext von Smart Cities. Im Team hatten wir sowohl technisch orientierte Kompetenzen als auch kreative Fähigkeiten, betriebswirtschaftlich denkende Akteure sowie gesellschaftswissenschaftlich kontextualisierende Teammitglieder. Durch die Einbettung in PHASE XI haben wir unseren Fokus auch immer wieder darauf gelegt das komplexe Thema zugänglich zu machen.

Die Entscheidung für das Anschauungsprodukt, in diesem Falle ein Prototyp einer sich selbst wässernden Vase in drei Varianten, wäre sicherlich anders ausgefallen. Durch den Projektkontext und damit die angesprochene Öffentlichkeit bzw. überhaupt eine vorhandene Öffentlichkeit wurde diese Entscheidung getroffen.

... denn langsam rücken die Präsentationen unserer Lab Ergebnisse immer näher, so dass der Workshop unter dem Motto »Zusammenfassung« stand. Wir haben uns unseren zurückgelegten Weg angeschaut und mögliche Konzepte der Organisation von dezentraler Produktion durchdacht.

Wo wir herkommen? Unser Ziel war und ist tradierte Produktionsverfahren aufzubrechen und dafür Alternativen zu denken. Während unserer Auseinandersetzung mit dem Thema haben sich immer wieder neue Fragen zu Bergen aufgetürmt, hat eine Antwort zur nächsten Frage geführt und unseren Weg in Richtung Zukunft der Microfactories sehr spannend gehalten [...]

5 Werdet ihr weiter an der Microfactory arbeiten, wenn PHASE XI zu Ende geht?

Die Werkstätten im Hafven und die dort arbeitende Community beschäftigen sich täglich mit Fragen von Co-Creation-Prozessen und dezentraler Produktion. Insofern sind dies Themen, die nachhaltig im Hafven weitergedacht und ausprobiert werden. Besonderes Augenmerk liegt zukünftig in der Weiterverfolgung der Projektergebnisse durch die Teilnehmenden des Microfactory Labs, da ein weiteres entwickeltes Zukunftsmodell von übermorgen eine Dachgesellschaft für dezentrale Produktion ist.

Diese übernimmt die rechtliche Abwicklung von Aufträgen, stellt Designvorlagen über einen E-Shop bereit, koordiniert Produktherstellung über ein dezentrales Netzwerk aus eigenständigen Maker Spaces und übernimmt Vertrieb, Marketing und Service.

Die Vorteile sind On-Demand-Produktion mit wenig Lagerzeiten, koordiniert durch die Dachgesellschaft. Der Kunde kann Designs customizen und individuelle Produkte erhalten.

Durch PHASE XI wurden uns so entsprechende Ideen und Erkenntnisse für zukünftige Projekte eröffnet, welche im Hafven aufgegriffen und weiterentwickelt werden können.

Die Dachgesellschaft wird somit zum Hersteller mit allen damit einhergehenden rechtlichen Folgen. Sie übernimmt für die Produkte Gewährleistung und Garantie, stellt entsprechende Retail-Nummern bereit, Plagiate werden durch Blockchain-DRM für Designs vermieden. Weiterhin besteht Nachverfolgbarkeit für Garantiefälle und Qualitätssicherung der Herstellungsstätten sowie Aftersales im Garantiefall durch die Dachgesellschaft. Zudem führt sie Audits und Schulungen für Maschinenvoraussetzungen in den Maker Spaces durch.

TEAM

Hendrik Schwedt hat einen Master-Abschluss in Management & Leadership, ein Diplom in Sozialwissenschaften und ist der Projektleiter der Hafven Academy.

Pauline Raczkowski ist Kultur- und Medienwissenschaftlerin und im Hafven im Bereich Kommunikation zuständig.

Christoph Zimmermann ist Kommunikationsdesignern, Hafven-Gründer und Werkstattleiter des Hafven Maker Space.

Henrik Holkenbrink ist Industrie- und Produkt-Designer, sowie Hafven Community Member.

Caecilie von Teichman ist Hafven Community Member und Expertin für Additive Manufacturing.

Benjamin Henkel ist staatlich geprüfter Techniker, Experte für Additive Manufacturing und Hafven Community Member.

1	LAB
	34 Ernten
2	TEAM
	Prof. Dr. Guido Ritter
	Philipp Overberg
	Annika Marie Lauxtermann
	Tobias Sudhoff
	Martin Wurzer-Berger
	Dipl. Ing Albrecht Fleischer
3	LOGBUCH
	06/07/17
	21/07/17
	17/08/17
	13/09/17
	15/10/17



34 Ernten:

Auf dem Weg zur Lebensmittelwende

Im Jahr 2050 wollen zehn Milliarden Menschen auf der Welt ernährt werden, soweit die Prognosen. Bis dahin sind es noch 34 Ernten und aus jetziger Sicht gibt es einiges zu tun bis dahin, um diese große global-gesellschaftliche Herausforderung zu stemmen. Das Thema Ernährung ist ein Schnittstellenthema, das längst auch in der Kultur- und Kreativwirtschaft angekommen ist. Die aktuelle »Food Bewegung« ist sehr von Design und Gestaltung beeinflusst. Durch unkonventionelle und teils neuartige Herangehensweisen der Quereinsteiger_innen aus diesen Bereichen in die eher traditionell geprägte Branche, werfen sie mit neuen Geschäftsideen ein innovatives Licht auf diesen wichtigen Bereich, der uns alle angeht. Etablierte Wertschöpfungsketten werden disruptiv gestaltet, Angebot und Nachfrage finden auf neuen Wegen zueinander und Geschichten werden neu erzählt – auch jenseits der Ballungsgebiete und hippen Metropolen.

In Münster forscht das an der Fachhochschule angesiedelte foodlab langfristig an der Frage, welche Voraussetzung für eine künftig dringend notwendige Lebensmittelwende geschaffen werden müssen. In PHASE XI haben sie sich der Frage gewidmet, wie man mit kleinen wirkungsvollen Mitteln, die Menschen in ihrem Alltag abholen kann und mit einer bisher wenig beachteten Dimension im Fokus – nämlich Ästhetik, Sensorik und individuellem Wissen – das Verhältnis zur Nahrung hin in Richtung Wertschätzung beeinflussen kann.

1 Anfang Juli habt ihr die Teilnehmer der Learning Journey als Testpersonen für die Entwicklung eines sensorischen und partizipativen Koch- und Speiseerlebnisses in Münster begrüßt. Was habt ihr seitdem alles getan?

Unser Team hat sich zweiwöchentlich getroffen, um das Konzept der sensorischen Aufklärung zu formulieren und das Programm der sensorischen Aktionen weiter auszuarbeiten. Zwischenzeitlich wurde u. a. in der Bibliothek der Fachhochschule zur Sensorik recherchiert. Aktuelle persönliche Erlebnisse im Urlaub und während der »Skulpturen Projekte 2017« in Münster, die von Juni bis Oktober stattfanden, haben uns kreativ inspiriert.

Auszüge aus dem Logbuch:

06/07/17

DIE DENKKÜCHE MÜNSTERS – EIN ORT,
DER WISSENSCHAFT & HANDWERK VEREINT

Zentraler Ort für den Thinktank und die Innovationsentwicklung ist unser food lab in Münster. Unter der Leitung von Prof. Dr. Guido Ritter hat sich ein Kompetenzteam zusammengefunden, das sich den Fragen um nachhaltige Lebensmittel neugierig und initiativ widmet. Wir sind Teil des Instituts für Nachhaltige Ernährung (iSuN) und des gemeinsamen Fachbereichs Oecotrophologie und Facility Management. Unsere Vision ist es, die Lücke zwischen Wissenschaft, Handwerk und Gastronomie zu schließen.

Wir bündeln unsere Kompetenzen in Wissenschaft, Technologie und Esskultur für die Erforschung von relevanten Zukunftsfragen und für die Ausbildung unserer Studierenden [...]

Wir verstehen die Lebensmittelwende als eine Herausforderung für Politik, Unternehmen und Gesellschaft. Um die Wertschätzung von Lebensmitteln zu beeinflussen, wollen wir unseren Fokus auf die Sensorik des Schmeckens und Riechens legen [...]

Das sensorische Erleben ist ein Schlüssel zum mittelfristigen Kompetenzaufbau jedes einzelnen Verbrauchers – und auch der Gemeinschaft. Unser Weg ist es, die individuelle »sensorische Selbsterkenntnis« über einen neuen Mittagstisch zu entwickeln [...]

Inspiziert wurde das food lab von einem Besuch des Mittagstisches im Berliner Atelier des dänischen Künstlers Olafur Eliasson, bei dem alle Mitarbeiter ebenso wie die Gäste gemeinsam an einer langen Tafel essen. Für Eliasson hängt alles mit allem zusammen: Politik, Moral und Umweltbewusstsein, Natur, Kochen und die Kunst [...]

Wir haben den wöchentlichen »Mittagstisch« im Juli und – nach einer kurzen Semesterferienpause – im Oktober vorbereitet und durchgeführt. Dabei wurde viel gekocht und getestet, probiert und weiterentwickelt. Dabei beobachten wir, was funktioniert und was noch weiterentwickelt werden muss.

Die Buchmesse im Oktober war uns wichtig, um Erfahrungen mit Menschen zu sammeln, die unser Projekt der sensorischen Aufklärung am Beispiel sensorischer Aktionen zum ersten Mal erleben. Die Rückmeldungen waren – für uns so nicht erwartet – durchweg ausgesprochen positiv. Die Aufmerksamkeit auf die eigene geschmacks- und duftsensorische Wahrnehmung zu lenken und achtsam sensorische Aktionen zu praktizieren, ist offensichtlich für jeden spannend, sowie erleb- und nachvollziehbar. Die Aktionen wurden ausnahmslos als bereichernd beschrieben.

Nach den Prinzipien »From Leaf to Root« und »Waste Cooking« werden alle Teile der Produkte sinnvoll verwendet (wie z. B. die Gewinnung eines Gemüsefonds aus Schalen und Abschnitten, die Verwendung von trockenen Papayakernen als Pfeffer oder der Einsatz von selbst gepflückten Holunderblüten bei der Pfannkuchen-Herstellung) [...]

Das Konzept wird nicht für die Hochschule alleine entwickelt. Es zielt auf den Transfer in jedes Unternehmen oder jede Institution ...

Wir leben in einer Welt, die in Sachen Ernährung aus dem Gleichgewicht geraten ist.

Es wird also Zeit, dass wir dem gesunden vielfältigen Genuss und seinen Vertretern von dem Acker bis zum Teller mehr Beachtung schenken. Wie schaffen wir es also, dass man wieder anders auf die Lebensmittel drauf blickt? Diesen Fragen wollen und müssen wir uns nun widmen.

Um Essen zu genießen und wertzuschätzen, sollen möglichst alle Sinne angesprochen werden, denn diese sind der Schlüssel für den Genuss von Lebensmitteln mit all ihren Eigenschaften. Die Sinne entscheiden mit, ob man eine Speise gern isst oder nicht [...]

In Berlin haben wir uns im Oktober mit der Geschäftsführung des »Hermanns« ausgetauscht. Wir wollten die Leitung von unserem Konzept überzeugen, um dort unseren Mittagstisch mit Menschen aus dem normalen Arbeitsleben stattfinden zu lassen. Auch dort liefen wir offene Türen ein. Der Vorschlag wurde mittlerweile genehmigt und ist gegenwärtig in der Projektierung.

Differenziert gestaltet sich der Prozess, in KITAs unser Projekt einzuüben. Da wir zunächst die Eltern überzeugen müssen, ihre Kinder an den sensorischen Aktionen teilnehmen zu lassen, ist das erfahrungsgemäß mit einigen Nachfragen und Diskussionen verbunden. Wir nehmen die Herausforderung gerne an, da wir hier einen wirkungsvollen Hebel zur Weiterentwicklung der sensorisch aufmerksamen Wahrnehmung für die nächsten Generationen sehen.

2 Wie habt ihr angesetzt, um das Ziel der Veränderung von Essgewohnheiten in Prototypen umzusetzen?

Da wir uns mit der Ernährung der Zukunft im foodlab-Münster-Team aus Kreativen, Lebensmittelherstellern und Wissenschaftlern schon länger interdisziplinär befassen, war der Einstieg nicht allzu schwierig. Zuvor hatten wir uns jedoch vorwiegend wissenschaftlich dem Themenfeld genähert. Mit dem Projekt PHASE XI wurde uns die Möglichkeit gegeben, aus einer neuen Perspektive und mit größerer Tiefe der Sache anzunehmen.

Über die drängenden Fragen einer Lebensmittelwende waren wir uns schnell einig. Das Team diskutierte zunächst sehr kontrovers und ausführlich einen erzieherisch-pädagogischen Ansatz zur effektiven Ernährungswende. Doch wurde schnell klar, auf welch dünnen argumentativen Beinen ein solches Vorgehen stehen würde: Wie viele erhobene Zeigefinger sind notwendig, um Effekte zu erreichen, wenn wir nur noch 34 Ernten Zeit haben bis zum Jahr 2050? Zudem würden wir uns einreihen in die Phalanx derer, die ohnehin schon auf den sensorischen Wahrnehmungskä-

Kann man diese Sinne also mit etwas Hinwendung, Zeit und Erfahrung schulen? [...]

nälen Geschmack und Duft aufsetzen, um ihre nicht immer hehren Ziele zu erreichen, angefangen von den großen Lebensmittelerzeugern über das Gesundheitswesen bis zur Politik.

Das hat schnell dazu geführt, dass wir uns tiefer mit den grundlegenden Sinneswahrnehmungen Riechen und Schmecken beschäftigt haben.

Nach vielen intensiven, teils auch aufreibenden Diskussionen haben wir schließlich den grundlegenden Ansatz einer sensorischen Aufklärung gewählt. Unser Schlagwort wurde der Wahlspruch der Aufklärung »Sapere aude«. Allerdings verschieben wir den gewohnten, von Kant herkommenden Akzent »Habe Mut, dich deines eigenen Verstandes zu bedienen«, näher an den tatsächlichen Wortsinn von sapere, schmecken: Habe Mut, zu schmecken, dich deiner Geschmacks- und Duftsensorik zu bedienen. Erst, wenn der Einzelne sich seiner eigenen Sensorik bewusst ist, ist er gegenüber den heutigen und zukünftigen Herausforderungen in diesem Bereich gewappnet und kann sich ihnen gegenüber selbstbewusst und mündig verhalten.

Dass eine solche sensorische Aufklärung nie stattgefunden hat, erklärt sich mit der traditionellen Geringschätzung der »niederen« Sinne Riechen und Schmecken.

Unsere – zugegebenermaßen optimistische – Hypothese: Durch eine selbstbewusste sensorische Wahrnehmung von Lebensmitteln kommt es zu einer Steigerung der ihnen zukommenden Wertschätzung und damit am Ende zu einem selbstbestimmten Ernährungsverhalten.

PHASE XI hat uns angespornt, in wenigen Wochen ein tragfähiges Konzept zu entwickeln, die Methode der »Erlebnisse« am Mittagstisch zu erarbeiten und diese auch ausprobieren zu können. Das hätten wir ohne das Projekt in so kurzer Zeit sicherlich nicht erreicht.

17/08/17

Nicht nur in unserer Hochschule, auch in dem Projekt PHASE XI stand die Entscheidung für die Verwendung rein biologisch angebauter Lebensmittel von Beginn an fest. Die Bio-Produkte unterstützen das ganzheitliche Denken und der natürliche Kreislauf beim Anbau von Pflanzen und bei der Haltung von Tieren wird mitberücksichtigt. Dabei soll also nicht das Ziel der Maximalität, sondern das Optimalität erreicht werden, denn wir müssen über unser nachhaltiges Handeln eine lebenswerte Zukunft für unsere nachfolgenden Generationen schaffen. Mit dem stetigen Hinblick auf 2050 können wir durch die Unterstützung der biologisch geführten Betriebe den richtigen Schritt in die Zukunft setzen [...]

3 Was nehmt Ihr als zentrale Erkenntnis aus dem Lab mit?

Es wurde deutlich, dass wir alle auf demselben Weg zu einer Lebensmittelwende sind, aber aufgrund der Profession unterschiedlich auf die Lösungsmöglichkeiten und die Methoden schauen. Das hat am Anfang zu vielen Diskussion geführt und schließlich zu ausgesprochen kreativen neuen Lösungsansätzen. Wir waren alle überrascht, wie viele Menschen daran interessiert sind, einfache Übungen zur Sinnesschulung bewusst mitzumachen und darüber zu sprechen.

13/09/17

[...] Warum mich diese künstlerische Arbeit so beschäftigt? Weil wir im food lab Kompetenzteam gerade ganz ähnliche Fragestellungen bearbeiten: Wie kann ein künstlerischer Ansatz aussehen, der Ernährungsperspektiven für die Zukunft aufzeigt?

Ein Schlüsselerlebnis war das Gespräch mit professionellen Gemeinschaftspflegern, die 1000 bis 3000 Menschen pro Tag versorgen und unsere Idee der »Erlebnisse« auch für Betriebskantinen überzeugend fanden.

Die intensive gemeinsame Arbeit unseres Teams an dem Projekt hat dazu geführt, dass wir unterschiedliche Herangehensweisen an Herausforderungen gelassener im Team aufnehmen. Wir werden in Zukunft bestimmt anders miteinander arbeiten. Unsere normale Arbeit wird durch das Projekt befruchtet und wir werden sowohl das Projekt »Mittagstisch« als auch das der sensorischen Aktionskarten weiterentwickeln.

4 In welchen Punkten hat der Rahmen, der durch das Gesamtprojekt PHASE XI geschaffen wurde, die Arbeit im Lab beeinflusst?

Unser Ausgangspunkt: Wir stellen den Konsumenten in den Mittelpunkt, so wie der Künstler den Rezipienten. Wir schreiben ihm eine aktive Rolle zu, wollen seine sensorische Kompetenz fördern. Wir schreiben nichts vor, sondern regen an zur aktiven Auseinandersetzung mit dem Thema [...]

Die Entwicklung vom Konsumenten zum Pro-sumenten kann nur über eigene Erfahrungen laufen [...]

Ohne das Projekt hätten wir uns nicht so intensiv mit einer grundlegend neuen Fragestellung befassen können. Im Gegensatz zu einem Forschungsauftrag oder einer Auftragsforschung durch einen Lebensmittelproduzenten konnten wir in PHASE XI die Zeit für Gespräche und Lösungsansätze nutzen, die deutlich kreativer und gewagter ausgefallen sind. Das liegt daran, dass wir die Kreativen mit ins Team holen konnten, die bei reiner »Wissenschaftsforschung« so nicht finanziert gewesen wären. Wir sind in kürzerer Zeit zu mehr Ergebnissen gekommen, auch wenn der Zeitrahmen von wenigen Monaten eigentlich zu knapp ist, um alle Ideen umsetzen zu können.

Die soziale Interaktion in der Gruppe ist ein entscheidender Katalysator. Essen und Genießen in Gemeinschaft ist einerseits der Kitt, der Gesellschaften zusammenhält, andererseits das wundervolle Erlebnis, ganz bei sich selbst zu sein: ökonomisch unproduktiv, geistig angeregt und offen für Interaktion. Insofern ist es bestimmt kein Zufall, dass Koki Tanakas erste Aufgabe das Thema Essen aufgreift und damit direkt ins Herz trifft:

»Share your food with a total stranger.« [...]

5 Wie werdet Ihr weiter an der Emanzipierung des Essers arbeiten, wenn PHASE XI zu Ende geht?

Das Projekt PHASE XI wird bei uns weitergehen. Wir werden zum einen die Projektergebnisse in ein größeres Forschungsprojekt integrieren, in dem es um nachhaltige Gemeinschaftsverpflegung gehen wird. Darüber hinaus werden wir unsere Erarbeitungen und Erfahrungen als »Roten Tisch« Betriebskantinen, Mensen und Kitas zur Verfügung stellen, die uns schon jetzt angesprochen und Interesse bekundet haben. Wir werden uns einen Verteiler suchen, der die Idee in zahlreiche Kantinen und Küchen weiterleiten kann. Das Konzept des »Mittagstisches« als Kernelement der Lebensmittelwende durch sensorische Aufklärung werden wir mit der Fragestellung der Kommunikation als »sozialen Kitt« verknüpfen und definitiv weiter daran arbeiten.

15/10/17

Unser Ziel ist weiterhin die Emanzipierung des Essers, was auf dem ersten Blick nicht mit der Industrie zu vereinbaren scheint aber wir sind daher gespannt auf einen kommenden regen Austausch und neue Erfahrungsberichte [...].

TEAM

Prof. Dr. Guido Ritter ist Ernährungswissenschaftler und Lebensmittel-Experte und befasst sich mit den Gebieten Lebensmittel-sensorik und nachhaltige Ernährung.

Philipp Overberg ist selbstständiger Werbetexter, Gründer und kreativer Motor der Gruthaus-Brauerei.

Annika Marie Lauxtermann ist ehemalige Krankenschwester einer Berliner Intensivstation, nun Studentin für Oecotrophologie an der Fachhochschule Münster.

Tobias Sudhoff arbeitet als Musiker, Komponist, freier (Kochbuch-) Autor und Kabarettist seit vielen Jahren kreativ zum Themenfeld »Kulinaristik«.

Martin Wurzer-Berger ist Vorsitzender der Deutschen Akademie für Kulinaristik, Herausgeber und Chefredakteur der Zeitschrift »Journal Culinare. Kultur und Wissenschaft des Essens«.

Dipl. Ing. Albrecht Fleischer ist Lebensmitteltechnologe und Koch. Ihm obliegt die Küchenleitung.

1	LAB
	Datatelling
2	TEAM
	Jacob Vicari
	Marco Maas
	Michael Grotenhoff
3	LOGBUCH
	03/07/17
	12/07/17
	24/07/17
	31/07/17
	07/08/17
	15/08/17
	27/09/17
	05/10/17



Datatelling: Erzählweisen der Zukunft

Unser Zeitalter steht für die Vernetzung aller Lebensbereiche. Sensoren vermessen unser Leben und funken es in die Cloud, unsere Bedürfnisse werden in unstrukturierten Umgebungen assistierend vom Mobiltelefon und/oder anderen Geräten erkannt und bedient. Alle reden über das Internet der Dinge, über Smart Living, Big Data und so weiter, nur: Die Debatte wird in der Regel aus der Technologieperspektive geführt, während all die Sensorinformationen viel mehr sind als reine Daten – sie erzählen Geschichten über Menschen. Wie wollen wir in Zukunft leben und wie kann die Technologie uns dabei unterstützen statt zu diktieren? Die Stärke der Kultur- und Kreativwirtschaft könnte es sein, Zukunftsvisionen zu entwerfen, die den Nutzer und nicht die reine Technik in den Fokus setzt.

In PHASE XI wurde der Versuch gestartet, anhand eines Prototypen, die Daten aus dem Internet of Things für Menschen in ihrem normalen Alltag zugänglich zu machen. Herausgekommen ist eine neue journalistische Erzählvariante von vielen, die es zukünftig zu erfinden gilt.

1 Anfang Juli habt ihr den ultramarineblauen StoryTrolley erstmals der Öffentlichkeit vorgestellt. Was habt ihr seitdem alles getan?

Wir haben viel Zeit da reininvestiert, eine maximal komprimierte, kreative Woche vorzubereiten. Das Feld »neue Produktentwicklung« ist für Journalisten eher ungewohnt. Auch der Hardware-Ansatz ist eher neu für uns gewesen. Wir haben einen radikalen Design-Sprint-Ansatz gewählt: Maximales Ergebnis in minimaler Zeit. Vermutlich unterscheidet das unseren Ansatz von dem der anderen Teams. Daher war unser Projekt schnell fertig – jetzt ist es »nur noch«: Präsentieren, rumreisen, abrechnen. Außerdem arbeiten wir an der Entwicklung weiterer Features auf Konzeptebene, z.B. Rezepttafeln (»Brigitte Diät«, »Saisonale Küche«), die am Eingang des Marktes hängen und die Einkaufsliste automatisch füllen. Ein Navigator, der den kürzesten Weg durch den Supermarkt zeigt, eine Longplay-Version für Inhalte für die Zeit in der Kassenschlange, ein Bericht, der wie ein Einkaufszettel den Einkauf zusammenfasst [...]

Auszüge aus dem Logbuch:

03/07/17

Nach der ersten Woche Datenrecherche liegen die ersten Infos für den SmartTrolley vor: Woher kommt der Brokkoli aus der »Gemüse Pfanne Toskana« von Frosta, wie steht es um den Fischbestand des Alaska-Seelachs, den Followfish zu ihren Fischstäbchen in Knusperpanade verarbeitet – diese und weitere Fragen können wir bereits beantworten.

Und dann noch einzelne Optimierungen: So haben wir eine Dokumentation für Inbetriebnahme und für Nutzer erstellt, eine neue Frontblende angeschlossen, die Inhalte wurden überarbeitet.

2 Wie habt ihr angesetzt, um aus der Idee binnen kürzester Zeit den Prototypen zu machen?

12/07/17

Der StoryTrolley muss den ersten Öffentlichkeits-test bestehen: Wird der ultramarineblaue Porsche unter den Einkaufswagen mit eingebautem Display das Interesse wecken?

Nach der Vorstellung wurde vor allem über das Thema Privatsphäre diskutiert. So wären die Besucher zum Beispiel nicht bereit, ihr Handy an den StoryTrolley anzuschließen. Weiter wurde über die journalistische Glaubwürdigkeit und die Frage, ob der StoryTrolley Werbung zeigen dürfte, diskutiert. Dabei kam die Frage auf, ob das Projekt überhaupt noch Journalismus sei? Das gilt es letztendlich im Laufe der Entwicklung tatsächlich zu klären.

Wir sind drei Journalisten, die nach neuen Erzählweisen und Ausspielmöglichkeiten für Inhalte suchen. Dabei soll für die Leser nicht die Technik im Vordergrund stehen, sondern der Mehrwert. Diese gemeinsame Basis haben wir auf einem Workshop in Hamburg erarbeitet. Dort gab es drei Themenideen, die wir diskutiert haben. Dann haben wir

recherchiert, welche Ansätze für smarte Einkaufswagen es schon gab. Dann die Sprintwoche, zu der wir drei Entwickler und einen Hardware-Bauer eingeladen haben. Produzenten, Konsumenten, Programmierer: Das Team muss die Balance finden zwischen den Erwartungen und Möglichkeiten, die in eine Sprintwoche passen, um am Ende einen running prototype zu präsentieren. Das Team um den StoryTrolley hat sich im Lüneburger Backspace zusammengefunden. Zum Start der Projektphase gab es erst einmal einigen Input. Wie sollte ein StoryTrolley aussehen, welche Features müsste er haben etc.

Den Input gab es zum einen von Wiebke Thomsen, Abteilungsleitung Marketing »Molkerei Rücker«, die uns Einblicke aus Produzentensicht gab. So zum Beispiel, dass Kunden im Supermarkt ein Produkt innerhalb von 1–4 Sekunden beurteilen würden. Dementsprechend sei das Design der Verpackung besonders wichtig, um den Kunden von seinem Produkt zu überzeugen.

24/07/17

Wir planen gerade unsere Sprint-Entwicklung in der zweiten Augustwoche. Der StoryTrolley soll dann angelehnt an den Sprint-Prozess entwickelt werden, mit dem auch Google Ventures jedes Produkt in fünf Tagen ausprobiert. Denn die Autoren des dazugehörigen Buches »Sprint – How to Solve Big Problems and Test New Ideas in Just Five Days«, Jake Knapp, John Zeratsky und Braden Kowitz, sind davon überzeugt, dass die größten Herausforderungen eher weniger als mehr Zeit benötigen.

Außerdem gab uns Geschäftsfrau und Mutter von drei Kindern Astrid Csuraji spannende Einblicke in ihren eng getakteten Alltag: Beruf, Familie und weitere Verpflichtungen – da bleibt kaum Zeit fürs Einkaufen. Der Gang in den Supermarkt ist für sie kein Genuss, sondern ein notwendiges Übel. Der SmartTrolley sollte ihrer Meinung nach daher das Einkaufen effizienter machen, um ihr den Alltag zu erleichtern.

31/07/17

Mit der CNC-Fräse ist unser Einkaufswagen-Logo entstanden. Damit haben wir den StoryTrolley offiziell auf den Namen Otto.1 getauft.

Mit den nach und nach eintreffenden Paketen nimmt der SmartTrolley zumindest schon einmal in unseren Köpfen Gestalt an. Die ersten Hardwarekomponenten sind da und versprechen ein spannendes Projekt im Sprint der kommenden Woche. Darunter befinden sich ein 7-Zoll-Touchscreen-Display, um die gesammelten Informationen nutzerfreundlich präsentieren zu können, ein Raspberry Pi zur Steuerung sowie ein EM-18 RFID Leser und Schalter, Gehäuse und Akku.

Mit diesen Vorstellungen ging es an die Detailplanung der Features. Dazu schrieb zunächst jedes Teammitglied seine eigenen Ideen auf Zettel. Diese wurden daraufhin an die Wand gehängt, geclustert und durch die Vergabe von fünf Punkten pro Teammitglied priorisiert. Übrig blieben vier Kernfunktionen. Die konkreten Funktionen wurden in Papierprototypen umgesetzt und an die Wand gebracht. Den Prototypen haben wir in einem echten Edeka getestet.

07/08/17

Zusammengefasst soll der SmartTrolley dem Kunden helfen, sich gemäß seiner Prioritäten zwischen verschiedenen Produkten zu entscheiden, um seinen Einkauf so auf das Wesentliche zu reduzieren und hoffentlich zu erleichtern. Jetzt arbeiten wir an der praktischen Umsetzung.

Wir drei machen Journalismus mit höchstem Anspruch: Michael Grotenhoff dreht Dokumentationen mit 360-Grad-Elementen, Marco Maas arbeitet an kontextbasierter Ausspielung von Medieninhalten, basierend auf dem Verhalten des Nutzers auf diversen neuen Ausspielwegen und Jakob Vicari schreibt lange Reportagen und Porträts. Journalismus für Einkaufswagen klingt ungewohnt, ist aber umgesetzt tatsächlich eine Sache. Aus professioneller Sicht die Routinen verlassen, dass guter Journalismus für große Medienmarken gemacht werden muss. Sondern, dass Journalismus am Griff eines Einkaufswagens den Leser womöglich besser erreicht, als die lange Reportage im Wirtschaftsmagazin.

15/08/17

Der von uns entwickelte StoryTrolley bietet unabhängig recherchierte Informationen, eingeteilt in die Kategorien Bio, Regional, Zucker und Preis. Das alles mit einem Gamification-Ansatz, damit der Einkaufende die Features auch nutzen will.

So soll der Verbraucher nicht nur informiert, sondern auch unterhalten werden, um das Einkaufen zu einem allumfassenden Erlebnis zu gestalten.

Diese Realität einmal ernst zu nehmen und in ein Format zu übersetzen, das war neu für uns. Neue Datenquellen für Geschichten zu nutzen. In der vernetzten Welt sind immer mehr Daten vorhanden. Die Foodbranche ist da ein gutes Beispiel. Diese Datenschätze der Lieferketten und Produktionsanlagen zu heben und in Geschichten umzusetzen, lohnt sich. Wir hatten uns vorgenommen, neue Arbeitsmethodik auszuprobieren: Sprint/Rapid Prototyping. Wir waren überrascht, welche Wirkung ein »echter Prototyp« einer Idee im Vergleich zum Konzept hat. Diese neue Arbeitsform werden wir in unsere zukünftige Arbeit integrieren.

4 In welchen Punkten hat der Rahmen, der durch das Gesamtprojekt PHASE XI geschaffen wurde, die Arbeit im Lab beeinflusst?

27/09/17

Sind wir mal ehrlich: Einkaufen ist eine lästige Angelegenheit! Das konnten wir an unserem Testtag erneut feststellen, als wir Freitagmorgen um 08:00 Uhr mit unserem StoryTrolley im Edeka Bergmann aufschlugen.

Kurz vor dem Wochenende nochmal schnell den Einkauf erledigen? Fehlanzeige! Dieser Eindruck bestätigte sich durch die Aussagen unserer Testkunden, denen wir vor unserem Versuch einige Fragen zu ihrem Einkaufsverhalten stellten.

Die relativ freie und ergebnisoffene Förderung durch PHASE XI hat uns ermöglicht, abseits getretener Pfade zu wandeln und neu zu denken. Die Zusammensetzung der unterschiedlichen Perspektiven der Teammitglieder hat uns aber auch gezwungen, eine gemeinsame Idee zu finden. Der Zeitdruck hat zu einer Konzentration auf eine konkrete Umsetzung geführt.

Was alle miteinander verband: Kaum einer unserer Testkunden informiert sich außerhalb des Supermarktes über die favorisierten Produkte.

Viele spontane Eindrücke führen dazu, dass sich ein Kunde im Supermarkt für ein und gegen das andere Produkt entscheidet. Den meisten unserer Testkunden war durchaus bewusst, dass diese Art der Informationsbeschaffung relativ dünn ist.

Ohne PHASE XI hätten wir das Projekt nicht realisiert. Wir haben die Mittel bekommen, die uns in die komfortable Lage versetzt haben, nicht zwingend am Markt oder im Kundenauftrag zu entwickeln. Wäre der Auftrag von einem normalen Kunden ausgegangen, hätten wir versucht, ihn so wie jetzt anzubieten, wir hätten aber im Regelfall deutlich schlanker konzeptionieren müssen. Kunden geben klare Zielvorgaben, man erarbeitet dann gemeinsam eine möglichst schlanke Umsetzung. In PHASE XI haben wir die Ziele erst im Projekt gemeinsam mit allen Beteiligten entwickelt. Die Arbeitsweise von PHASE XI war daher auch irritierend.

05/10/17

Der Prototyp wird eingepackt und geht quer durch Deutschland auf Vorstellungsrunde.

**5 Was passiert mit dem
StoryTrolley, wenn PHASE XI
zu Ende geht?**

Wir haben eine Anfrage des Freilichtmuseums Kiekeberg, das den Storytrolley zu einer Ausstellung rund um das Thema Einkaufen/Supermarkt ausstellen will. Dort wird er dann weiter von interessierten Besuchern genutzt werden können. Außerdem planen wir weitere Prototypen, die Journalismus in den Kontext bringen. Es gibt ein paar Gespräche, aber noch keine konkreten Aufträge. Unsere kreative Perspektive könnte für Handelskonzerne nützlich sein, die Anforderungen an Technologie anders zu betrachten. Für uns ist der smarte Einkaufswagen ein Schritt in eine sensor- und kontextbasierte Welt, in der Nutzer in aktuellen Nutzungssituationen abgeholt werden. Wir denken über andere Kontexte nach und werden in ähnlicher Art und Weise uns als nächstes einem smarten Badezimmerspiegel nähern.

TEAM

Jacob Vicari ist freier Wissenschaftsjournalist und entwickelt den Sensorjournalismus weiter.

Marco Maas ist Geschäftsführer der Datenfreunde GmbH und der Agentur OpenDataCity und arbeitet mit seinem Team im Projekt xMinutes an der automatischen Ausspielung der richtigen Nachricht, zur richtigen Zeit, am richtigen Ort.

Michael Grotenhoff ist Regisseur, Crossmedia-Produzent und Gesellschafter sowie Head of Creative Development der Berliner Produktionsfirma Filmtank.

1	LAB
	Faithlab
2	TEAM
	Daniel Plettenberg
	Georg Dahm
	Kristina Wilms
	Denis Dilba
3	LOGBUCH
	04/07/17
	01/08/17
	10/08/17
	25/08/17
	11/09/17
	26/09/17
	27/09/17
	05/10/17



Systems of Belief:

Werte für ein neues Miteinander

Professioneller Umgang mit Inspiration, Imagination und Intuition stellt eine gemeinsame Kernkompetenz der Kultur- und Kreativwirtschaft dar. Innovation ist keine Glaubensfrage. Oder doch? Moderner Glaube manifestiert sich in Überzeugungen, die unseren Lebenswandel bis ins Letzte beeinflussen – von Ernährung, Nachhaltigkeit und Minimalismus über neue Spiritualität bis hin zu Körperkult und Religion. Längst ist der Mensch Erschaffer und Schöpfer, sind persönliche Lebenseinstellungen und Überzeugungen milliardenschwere Umsatzmärkte geworden.

Das faithlab hat sich im Rahmen von PHASE XI folgende Fragen gestellt: Wie können Glauben und Werte Heilung bringen für ein aus den Fugen geratenes Wirtschaftssystem, das nur noch an seine eigene Verwertungslogik glaubt – und für eine Gesellschaft, in der mehr gebrüllt als miteinander geredet wird? Welche Antworten bieten Glaubenssysteme heute noch für ein besseres, ein menschlicheres Leben, Arbeiten und Wirtschaften?

Gemeinsam mit verschiedenen Partnern hat das Faithlab Medien- und Veranstaltungsformate entwickelt, die eines gemeinsam haben: Sie setzen Menschen Glaubensgebilden aus, die ihren Alltag, ihre Weltsicht infrage stellen und ungewohnte Antworten geben. Es wird also erst einmal ungemütlich, weswegen die Projektplattform den Titel »Die Zumutung« trägt.

1 Anfang Juli habt ihr die ersten Interview-Anfragen an »Werte-Experten« verschickt. Gleichzeitig habt ihr damit begonnen, Menschen der Zumutung anderer Werte-Welten auszusetzen. Was habt ihr seitdem alles getan?

Das Feld »Werte« ist natürlich endlos, es gibt so viele Meinungen wie Menschen auf der Welt [...] In mehreren Tagesworkshops haben wir versucht für beide Teile von »Die Zumutung« die passenden Ideen und Fragestellungen zu finden. Uns war schnell klar, dass wir für die zwei Teile des Projektes unterschiedliche Herangehensweisen finden mussten. Bei den Interviews, die wir geführt haben, ging es uns immer darum, möglichst unterschiedliche Inspirationen zu finden, also haben wir erst einmal angefangen Menschen zu suchen, die wir inspirierend finden oder finden könnten. Schnell war klar, dass wir Werte-Experten im Bereich Religionen und Philosophie natürlich sprechen müssten. Aber es war eben auch wichtig, mit Menschen zu sprechen, die aus der Wirtschaft selbst stammen [...] Das bedeutete, dass wir diverse dieser Gesprächspartner über unser Netzwerk finden würden, aber auch klassische Kaltakquise: Also einfach mal beim Rabbi oder Bischof anrufen und fragen [...] Und siehe da, die meisten hatten Lust mit uns zu sprechen [...] Für beide Projektteile hat sich uns die Frage gestellt: Was gibt es schon an Ansätzen, die mehr oder weniger gut funktioniert haben? Was können wir beitragen?

Auszüge aus dem Logbuch:

04/07/17

ES GEHT LOS!

Interviews mit Werte-Experten

Die ersten Einladungen an Werte-Experten zum Interview gehen raus!

Der Titel unserer Plattform klingt unangenehm – soll er auch. Weil es immer unbequem ist, anzuerkennen, dass eine ganz andere Sicht der Dinge auch ganz OK sein könnte.

Der Glaube und das Wirtschaftssystem

Wir glauben, weil wir auf uns alleine gestellt sind und die unüberschaubare und chaotische Realität nicht verarbeiten können.

Glaube entlastet, weil er ein Fundament einzieht: Unterhalb dieses Fundaments musst du dir keine Gedanken mehr machen, sondern nur noch vertrauen. Ab hier trägt alles das Gütesiegel eines höheren Wissens.

Glaube vereint, weil er einen Grundkonsens, ein gemeinsames Wertegerüst darstellt.

Wirtschaft macht sich von jeher diese Wirkung des Glaubens zunutze: in der Markenbildung, im Verkauf von Lebensstilen, Erziehungsmethoden, Ernährungsweisen (»Ich glaube, glutenfrei ist irgendwie besser für mich.«)

Aber Glaube ist nicht dasselbe wie Werte. Auf dem Papier, in Geschäftsberichten und Konferenzprogrammen herrscht kein Mangel an unternehmerischen Werten: Nachhaltigkeit, CSR, Diversity, Fair Trade. Aber werden diese Werte erfahrbar? Der Glaube daran, dass die Wirtschaft dem Wohle aller dient, ist weiten Teilen der Bevölkerung abhanden gekommen. Den Abgehängten in der sächsischen Provinz und den Krisengemeinden des Ruhrgebiets. Den Burn-Out-Opfern. Den Frauen, die Kinderwunsch mit Karriereknick bezahlen. Den blockierten Talenten. Dem europäischen Prekariat, aus dem der Terrorismus seine Rekruten zieht.

Welche Impulse kann der Glaube setzen, um Werte nachvollziehbar in das Wirtschaftssystem einzubeziehen? Welche Ideen zum Wirtschafts- und Finanzwesen stecken in den Weltreligionen? Wo sind Antworten auf heutige Fragen? Warum werden sie nicht gegeben – oder nicht gehört? Vielleicht, weil es zwar sinnvoll, aber unbequem wäre, sie umzusetzen? [...]

Dabei haben wir gemerkt, dass wir mit unserem Ansatz einen Nerv treffen.

Es gibt einen Bedarf für das, was wir wollen: Dazu beitragen, dass Menschen bzw. gesellschaftliche Gruppen im Gespräch bleiben bzw. wieder ins Gespräch kommen. Auch wenn die jeweils andere Seite Positionen vertritt, die man als »unzumutbar« oder »unerträglich« empfindet – manchmal, ohne sich damit auseinandergesetzt zu haben.

Es gibt hier z.T. in Deutschland, mehr noch aber in den USA Initiativen, die das auf zwei Arten versuchen:

1. *Treffen vermitteln zwischen Menschen mit konträren Meinungen. (das macht in Deutschland z.B. die ZEIT mit ihrem Projekt »Deutschland spricht«)*
2. *Beiträge von Medien verschiedener Couleur kuratieren bzw. nebeneinanderstellen. (das macht in den USA z. B. allsides.com in Deutschland thebuzzard.org)*

10/08/17

GLEICH DEN KAPITALISMUS ABSCHAFFEN?

Starke Worte und viel Philosophie beim DGB

[...] und schon ist das erste Interview im Kasten: Beeindruckend, wie die Hamburger DGB-Vorsitzende Katja Karger im Gespräch mit unterschiedlichsten philosophischen Konzepten jongliert und starke Worte und Bilder für Utopien findet. Kein Wunder, so hat die Ingenieurin während ihres Studiums auch Vorlesungen in »Technischer Philosophie« besucht. Ein sehr inspirierender Besuch!

Mit diesen Projekten haben wir uns auseinandergesetzt, mit vielen Experten gesprochen, Ideen getestet, überarbeitet, verworfen, neu erdacht. Was uns hier sehr hilft, ist unser Netzwerk, aus dem wir auch einige sehr wertvolle Mitstreiter für das Projekt rekrutiert haben, u.a. Alexander von Streit (Krautreporter), Jonas Bedford-Strohm (Bayrischer Rundfunk), Isabelle Buckow (Reporterforum), die alle sehr verschiedene und sehr wertvolle Erfahrungen mit der Entwicklung von Medieninnovationen einbringen. Und dieses Netzwerk wächst weiter. Als nächstes werden wir uns bei Hacks/Hackers und dem BarCamp Hamburg präsentieren.

25/08/17

AUFATMEN MIT DEM BISCHOF

Seit Jahrtausenden Werte-Experten par excellence: die Kirche! Deswegen hat es uns besonders gefreut, dass das Bistum Osnabrück uns in ihren heiligen Hallen empfangen hat, um über ein spannendes Projekt zu berichten: Ein Jahr lang war das Thema im Bistum »Aufatmen«! [...]

Sehr verkürzt gesagt, gehen unsere Ideen in die Richtung:

- schnell und leicht zugänglich*
- in den (Medien-)Alltag der Menschen integrierbar*
- Menschen so mit Positionen konfrontieren, dass sie sich nicht so leicht hinter vorgefertigten Urteilen verstecken können.*

Diese Ideen haben wir dann weiter auf ihre Umsetzbarkeit als schnell umsetzbare Prototypen überprüft.

2 Wie habt Ihr angesetzt, um das kaum greifbare Thema Werte in einen Prototypen umzusetzen?

11/09/17

»DER BLINDE FLECK«:
UNSER ERSTES TOOL NIMMT GESTALT AN

Weniger belehren, mehr zuhören: Das ist eine der Leitideen hinter »Die Zumutung«. Wir wollen keine Fake News entlarven – das machen viele andere gute Projekte wie Correctiv.org. Uns interessiert die Frage: Warum entwickeln Menschen den Glauben, dass etwas fehlt in den Medien, dass bestimmte Meinungen nicht diskutiert werden, Menschen nicht zu Wort kommen, Argumentationen unvollständig sind, Fakten ausgelassen und Zahlen falsch interpretiert werden?

Über Werte kann endlos diskutiert werden, es gibt so viele Meinungen wie Menschen auf der Welt [...] Somit war schnell klar, dass es keinen Sinn machen würde, zu versuchen alle Meinungen abzubilden. Somit war es spannend, möglichst aus unterschiedlichen Bereichen Menschen zu finden, die uns Inspirationen geben könnten, um neu zu denken. Denn »Die Zumutung« soll Menschen ja dazu bringen, dass wir neu und anders nachdenken. Und somit ging es im Bereich der Werte-Interviews darum, Menschen mit spannenden, ungewöhnlichen, aber auch erwartbaren Ideen zum Gespräch zu laden. Ziel war es immer, im Gespräch die Ideen zu finden, die zum Nachdenken anregen können. Und die Frage, die wir stellten hieß immer: Wie können und müssen wir die Zukunft von Handel, Wirtschaft und Arbeiten neu und anders denken?

Eine große Herausforderung war hier, die langen, komplexen Gespräche und Ideen in eine Form zu bringen, die leicht zugänglich ist, Menschen fesselt und dazu einlädt, sich weiter mit den Gedanken unserer Interviewpartner zu beschäftigen.

Wir sind relativ schnell auf die Idee gekommen, dass in der Form von Mindmaps zu tun, indem wir Kernfragen herausarbeiten und dazu einzelne Thesen herausarbeiten. Daraus bauten wir ein Ideennetzwerk, bei dem man von einem Gedanken zum anderen hüpfet und vielleicht erst mal gar nicht merkt, ob man jetzt in der Gedankenwelt eines Philosophen, einer Gewerkschafterin, Vorständlerin, Rabbis oder Bischofs steckt. Weil es da auch ganz überraschende Verbindungen und Überschneidungen geben kann. Was uns hier sehr geholfen hat, sind natürlich unsere gesammelten Erfahrungen in der Entwicklung und Gestaltung von (journalistischen) Produkten und Benutzeroberflächen. Man muss hier eben vom Kunden/ Leser her denken, das ist umso wichtiger, je faszinierender das Material ist, mit dem man arbeitet. Also: Einen einfachen, schnellen Einstieg ermöglichen – es dann aber den Nutzern ermöglichen, sich sukzessive in die volle Tiefe des Materials einzuarbeiten, das wir haben.

Eine große Hilfe war und ist hier die Kooperation mit dem preisgekrönten Münchner Medien-Startup Kontextlab, deren Software wir für die Gestaltung einer Mindmap nutzen, die faszinierende Effekte beinhaltet. In die können wir alle Multimedia-Inhalte einbauen, die wir brauchen, u.a. den Podcast, den

Daniel aus seinen Interviews produziert. Schneller, einfacher Zugang: Das ist auch das Leitmotiv für den Projektteil, in dem wir Tools entwickeln, die zu einer vertrauensvollen, respektvollen und dialogischen Auseinandersetzung mit den Medien beitragen sollen. Unser erstes Tool (Arbeitstitel: »Der Blinde Fleck«) soll es Lesern ermöglichen, in jedem Moment der Lektüre positive oder negative Reaktionen zu artikulieren – in einem vorstrukturierten Rahmen, der es der Redaktion dann ermöglicht, ein differenziertes Bild davon zu bekommen, wie die Leser ihre Artikel wirklich finden. Diese Struktur haben wir in Workshops erarbeitet und setzen einen ersten Prototypen mithilfe eines Online-Tools namens Typeform auf, das eigentlich für Online-Fragebögen gedacht ist, von uns aber zweckentfremdet wird – damit wir erst dann in die teurere Programmierung gehen, wenn wir genau wissen, was gut funktioniert. Auch die weiteren Tools entwickeln wir in Workshops: Eine Chatbot-Anwendung und den grafischen Pressespiegel aus der ersten Projektbeschreibung, hier kooperieren wir mit den Mediendesignern von Froh!

Huch, schon so spät? Es scheint erst gewesen zu sein, dass wir Die Zumutung zum ersten Mal öffentlich vorgestellt haben. Am 12. Juli machte die erste PHASE XI-Learning Journey Station in unserem kleinen Labor in Hamburg – jetzt hatten wir schon den ersten Zwischenbilanz-Workshop mit den anderen Labs. Einen Tag lang diskutieren über Erfahrungen, Probleme, Prototypen – und Publikum. Schritt für Schritt wird sichtbar, was in den acht Labs an Lösungen entwickelt wird. Und der nächste große Schritt wird für uns die Frankfurter Buchmesse.

3 Was nehmt ihr als zentrale Erkenntnis aus dem Lab mit?

Als wir im Team anfangen, über das Thema ›Werte in Wirtschaft und Handel‹ nachzudenken, dachten wir, dass dies ein Orchideen-Thema ist, etwas worüber zwar einige schon nachdenken, es aber nicht die Breite anspricht. Die größte Überraschung für mich war die Tatsache, dass alle – und zwar wirklich alle – gerade über dieses Thema in der einen oder anderen Art nachdenken. Das Thema ist so weit gespannt, dass es so viele unterschiedliche Themen anreißt: Welchen Einfluss hat die Digitalisierung auf uns, warum werden Frauen immer noch nicht gleich behandelt, warum fühlen sich so viele abgehängt, warum sind so viele unzufrieden mit ihrer Arbeit usw.

Das war großartig und hat dazu geführt, dass wir versucht haben, mit sehr unterschiedlichen Menschen zu sprechen.

Auch in Gesprächen mit der Medienbranche und bei der Recherche haben wir immer wieder festgestellt, dass wir an ganz zentralen, aktuellen Themen dran sind. Es ist zum Beispiel seit Jahren ein großes Thema auf Medienkongressen, wie man denn einen echten Dialog mit dem Publikum hinbekommt. Dem widmet sich zum Beispiel das von der Mozilla Foundation geförderte Coral Project, an dem Medien wie die Washington Post und diverse Hochschulen mitarbeiten. Das sind auch natürliche Partner für uns.

Neu und sehr beglückend war für uns, über einen längeren Zeitraum die Freiheit zu haben, an einem Thema zu arbeiten – und das mit ganz verschiedenen Partnern, die alle die Begeisterung für das Thema haben und das Gefühl: Das ist wichtig, wir müssen das machen. Das ist auch im Leben eines Startups nochmal ein ganz anderer Kick.

Wir haben aus den Begegnungen und Gesprächen viel gelernt und lernen immer noch.

Auf dem Orbanism Space, sozusagen das Digitale Archipel in einem Meer aus Papier (angeblich soll es dort sogar starkes WLAN geben), werden wir präsent sein, um mit Medienmachern und Mitdenkern darüber zu diskutieren und zu fabulieren, welche Zumutungen der gesellschaftliche Diskurs jetzt braucht.

Klingt ernst?

Wird es nicht immer. Wir planen die Premiere unseres – möglicherweise leicht krakeeligen – Debattenformats »Die Unzumut-Bar«. Motto: »Argumente, die du nicht hören willst. Von Leuten, mit denen du nicht reden willst. Zum Glück gibt es Bier«.

4 In welchen Punkten hat der Rahmen, der durch das Gesamtprojekt PHASE XI geschaffen wurde, die Arbeit im Lab beeinflusst?

27/09/17

I FOR ONE WELCOME OUR NEW ROBOTIC OVERLORDS

Bots haben in diesen Wahltagen keine gute Presse. Bots? Das sind doch diese fiesen kleinen Hetzprogramme, die ungeschützte Rechner, Facebook- und Twitter-Accounts kapern und zu Propagandaschleudern für automatisch generierte Fake News machen.

Jaana, auch. Vor allem sind Bots aber eines der spannendsten neuen Werkzeuge, mit denen Marken und Medien einen Dialog mit ihrem Publikum aufbauen wollen. Diese Bots vagabundieren nicht hinterlistig durch den Cyberspace, sondern wohnen recht anständig in Apps und Messenger-Plattformen wie Facebook oder Skype. Und Funk, das neue Multi-Kanal-Jugendangebot von ARD und ZDF testet Novi, einen Bot für den Facebook Messenger [...]

Auch wir sind dabei, ein Chatbot-Konzept zu entwickeln. Wir wollen Bots benutzen, um einer unserer Kernfragen nachzugehen: An welchen Stellen beginnt es zu bröckeln im Verhältnis zwischen Medien und Publikum? An welchem Punkt finden Leser die Argumente nur noch absurd? Wann entsteht Enttäuschung, wo zerbricht Vertrauen? [...]

Das großartige an diesem Projekt war, dass wir groß und weit denken durften, dass gerade in der Zusammenarbeit sich das Thema immer wieder neu dargestellt hat.

Das ganze Projekt hätte ohne PHASE XI so nie stattgefunden. Diese Lizenz zur kreativen Freiheit öffnet dich in viel mehr Richtungen, die du bei klassischen Aufträgen - oder einer normalen Eigenentwicklung im Startup – vielleicht nicht einschlagen würdest. Tolle Leute um dich zu versammeln und ihnen sagen zu können: »Leute, wir können hier völlig freidrehen! Wenn Ihr die Lösung bauen könntet, die ihr toll findet – wie würde die aussehen?« – das ist sehr, sehr gut.

Man hat nur ganz selten die – auch finanzielle – Freiheit, Lösungen zu entwickeln, die erstmal nicht an ein bestimmtes Geschäftsmodell gebunden sind. Wir sind hier alle Profis genug, um trotzdem immer daran zu denken: Irgendwie musst du das Ding dann ja auch auf die Straße bringen, Partner finden, Leser/Kunden begeistern. Wir sind also nicht völlig abgedreht. Aber wir konnten freier denken, als das z.B. in vielen Konzernsituationen möglich wäre.

Und wir haben den Eindruck, dass es auch Gesprächspartner öffnet, wenn du sagst: Wir sind so eine Art Thinktank im Auftrag der Bundesregierung und entwickeln coole neue Ideen – können wir mal schnacken? Da ist man gleich auf neutralem Boden.

Außerdem ist dieses Zusammenbringen von ganz verschiedenen Kreativen ein sehr guter Ideen- und Umsetzungsbeschleuniger!

05/10/17

120 SEITEN INTERVIEWMITSCHRIFTEN ERGEBEN
100 THESEN UND GEDANKEN FÜR »DIE ZUMUTUNG«

Aus vielen Stunden Interviews, seitenweise
Mitschriften entstehen 100 Thesen und Gedanken

Es stehen zwar noch ein paar Interviews aus, aber
schon jetzt zeigt sich, wie spannend unser Thema
ist: Es zeigt sich, dass an allen Ecken und Orten
die Frage nach der Zukunft von Wirtschaft und
Arbeiten im kommenden Zeitalter der Digitalisierung
im Fokus steht, und was das mit uns macht:
Gesellschaftlich, persönlich... Und es gibt spannende
Ideen, wie wir den neuen Herausforderungen gerecht
werden können... Bald gibt es eine Menge zu lesen und
zu hören :-)

Für uns hat mit PHASE XI die Reise erst begonnen, wir bleiben auf jeden Fall an der Entwicklung unserer Tools dran. Wir gehen ja gerade in die Erprobung mit unserem ersten Entwicklungspartner Handelsblatt (mit weiteren sprechen wir gerade), und auf Basis der Ergebnisse wollen wir die Entwicklung dann vorantreiben, u.a. mit Förderanträgen bei der Google DNI, Stiftungen und eventuell auch Investoren.

Und was die Unzumut-Bar angeht: Die Premiere auf der Buchmesse war so vielversprechend und die Leser so begeistert, dass das Format auf jeden Fall in Serie geht.

TEAM

Daniel Plettenberg ist Markenstratege und Parfumhersteller. Mit seinem Unternehmen Valor ist er kreativer Berater für internationale Firmen aus den verschiedensten Branchen.

Georg Dahm ist Journalist und Mitgründer des Journalismus-Startups Fail Better Media, mit u.a. dem Wissenschaftsmagazin Substanz als Projekt.

Kristina Wilms ist Mitgründerin und Geschäftsführerin des E-Health-Startups Arya, Betriebswirtschaftlerin und Yogalehrerin.

Denis Dilba ist Mitgründer von Fail Better Media und zählt zu den gefragtesten Technikautoren Deutschlands.

3, (Drei)
nach
vorn:
die
Zukunft

What if? – Die Creative Economies als zentrales Forschungsfeld der Zukunft

**Die aktuelle Dynamik der Creative Industries
verstehen und ernstnehmen: Chancen und
Herausforderungen für Wirtschaft, Kultur, Politik
und Wissenschaft**

Aktuell beobachten wir einen eigentlichen Hype um die Creative Industries, übersetzt Kultur- und Kreativwirtschaft (KKW): als Zukunftsmärkte, als kreativer Kern einer Gesellschaft, als Standortfaktor für Metropolen, als Innovationspotential im globalen Wettbewerb, als Feld prekärer Lebensverhältnisse, als Laboratorium für neue Wissensfelder. Verwendet werden dabei im schnellen Wechsel unterschiedlichste Begrifflichkeiten von Digitalisierung über Creative City Making bis zu Coworking Spaces. Entsprechend sind unterschiedlichste Akteure wie politische Institutionen, Unternehmen, Kulturorganisationen, Universitäten oder Förderagenturen herausgefordert, sich mit diesem Phänomen und den damit verbundenen Herausforderungen und Chancen auseinanderzusetzen.

Dabei wird zunehmend klar, dass etablierte Vorstellungen und Perspektiven kaum mehr ausreichen, um die aktuellen Dynamiken richtig zu interpretieren: Wie können die Potentiale der Creative Industries wirklich genutzt werden, wenn sich das Handlungsfeld permanent verändert und sich einem einfachen Zugriff immer wieder entzieht? Branchen und Teilmärkte sind wohl unterschieden, aber zentrale Entwicklungen – als Beispiel sei die Game Industrie genannt – geschehen immer wieder in between. Die KKW als Politikfeld ist etabliert, aber wer ist zuständig – Kultur versus Ökonomie? Kreativität und Innovation sind als zentrale gesellschaftliche und wirtschaftliche Ressourcen und Zukunftsfelder anerkannt, aber was ist eigentlich genau damit gemeint, jenseits pauschaler Bekenntnisse und Behauptungen?

Entsprechend drehen sich viele Diskussionen im Kreis. Bei näherer Betrachtung wird deutlich, dass hier unterschiedlichste Sichtweisen und teilweise gegenläufige Narrative durcheinandergehen: Sogenannte Kreative werden als wirtschaftliche Ressource oder als Künstler und somit auch als gesellschaftskritische Instanz verstanden; Wertschöpfung differenziert sich zwar zwischen ökonomischer und nicht-ökonomischer – kaum jemand weiß jedoch, was damit gemeint ist. Eine Heterogenität von Themen, Akteuren, Prozessen und Kontexten charakterisiert das Feld; lokale Agenden stehen in Konkurrenz mit globalen Dimensionen; die Ränder der Creative Industries sind unscharf und überschneiden sich permanent mit anderen Feldern wie Technologie, Wissenschaft, Politik. Was tun?

Die Bedeutung unternehmerischer Akteure in diesem Feld neu verhandeln: Die Forschungskooperation zwischen Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes & CreativeEconomies.com

Gibt es Ansätze, die sowohl auf der inhaltlichen als auch auf der Prozessebene solche Aspekte nicht ausblenden oder in eine abgeschlossene Branchenlogik zwängen, sondern in ihrer Dynamik verstehen und diese als konstitutiv betrachten? Diese Frage steht im Zentrum der Forschungskooperation zwischen dem Kompetenzzentrum und dem Research Venture CreativeEconomies.com.

Dabei ist der Forschungsfokus sowohl auf die Akteure der Kultur- und Kreativwirtschaft als auch auf das Kompetenzzentrum selbst gerichtet. Denn der Ansatz des Kompetenzzentrums, welches sich nicht als traditionelle Förderagentur versteht, sondern selber unternehmerisch agiert und multiple Labs, Plattformen, Kollaborationen und Experimente vorantreibt, ist in unseren Augen solch ein Ansatz. So ist das Programm PHASE XI auch – und in unserem Blick vor allem – eine Serie von Experimenten, um diese Vielschichtigkeit in den Blick zu bekommen, zu explorieren, um daraus ein zukunftsorientiertes Agenda-Setting abzuleiten: für die Creative Industries und darüber hinaus für die Politik, die Wirtschaft und die Gesellschaft.

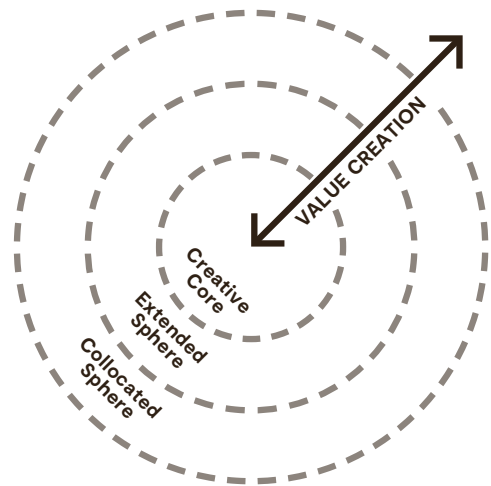
In analoger Logik haben die Zürcher Hochschule

der Künste ZHdK und die Universität St. Gallen HSG vor Jahren CreativeEconomies.com lanciert – ein Research Venture, das in der eingangs skizzierten Perspektive neue Fragestellungen, unkonventionelle Perspektiven, explorative Formate und Risky Projects an der Schnittstelle zwischen Ökonomie und Kultur betreibt und dabei konsequent Akteure aus weiteren Feldern substantiell einbezieht. Wesentlich für unser Forschungsverständnis ist es, nicht von außen auf Phänomene zu schauen und zu versuchen, diese einzuordnen. Vielmehr ist das Research Venture genauso als kreativer und unternehmerischer Akteur im Feld zu verstehen, wie andere Akteure der Creative Industries mit ihren experimentellen Perspektiven als Forschende verstanden werden können.

Dies passiert in einer kontinuierlichen Bewegung von Zooming-In und Zooming-Out: Mikro- und Makro-Perspektiven, der Blick für das Einmalige und Situative, wie die Sicht auf das Ganze und globale Bezüge bedingen sich gegenseitig und entwickeln in ihrem Spannungsfeld eine zukunfts-offene Dynamik.

Von isolierten Teilmärkten hin zu Wertschöpfung
in between Ökonomie und Kultur:
Der Perspektivenwechsel unseres Sphärenmodells
der Creative Economies

Nebst den angesprochenen methodischen Zugängen, die Forschung für das Feld der Kultur- und Kreativwirtschaft neu denken und explorieren, verfolgt das Research Venture CreativeEconomies.com auch spezifische modellbasierte Ansätze. So sind wir – gemeinsam mit einer Reihe weiterer internationaler Forschungsgruppen – überzeugt, dass die in Europa weitverbreitete Teilmarktlogik, in welcher die Creative Industries betrachtet werden, dringend um weitere Aspekte und Perspektiven erweitert werden muss. Das von uns aktuell verwendete Wertschöpfungsmodell beispielsweise ist in einer intensiven Kooperation mit Experten in Europa und Asien entstanden. Es unterscheidet drei miteinander im Austausch stehende Sphären von Akteuren, die durch eine isolierte Teilmarktlogik so nicht in den Blick kommen. Wesentliche Wirkzusammenhänge werden verpasst.



© Simon Grand, Christoph Weckerle/CreativeEconomies.com

Quelle: Von der Kreativwirtschaft zu den Creative Economies – Kreativwirtschaftsbericht Schweiz 2016

Wertschöpfung in den Creative Economies

Das Creative Economies-Modell. Die Darstellung zeigt die drei Sphären der Creative Economies – Creative Core, Extended und Collocated Sphere – und definiert Wertschöpfung als transversalen Prozess.

Zentrale Setzung unseres Wertschöpfungsmodells ist, dass der Creative Core weiter und zugleich enger gefasst wird als das traditionelle Verständnis der Creative Industries. Weiter, indem wir wissen, dass Inventions-, Realisierungs- und Vermittlungsprozesse meist zwischen den traditionell definierten Branchen der KKW und weiteren gesellschaftlichen Feldern wie Wissenschaft, Technologie oder anderen Industrien stattfinden. Enger, indem wir keinen unscharfen Kreativitätsbegriff postulieren und zelebrieren, sondern spezifische Praktiken und Prozesse der Kreation in den Fokus nehmen, die sich empirisch beschreiben lassen.

Spezifisches Merkmal des Creative Core ist dabei aus unserer Sicht ein Agieren zwischen der Gegenwart und der Zukunft. Im Zentrum steht ein Oszillieren zwischen der Welt, wie sie ist und der Welt, wie sie sein könnte.

Die zentrale Frage dabei ist: *What if?* Sie lädt zu einer experimentellen und explorierenden Haltung ein, welche die Dinge auf ihre Potenzialität hin befragt. Dieser Zugang zur Frage der Kreation hat vielschichtige Konsequenzen für unsere For-

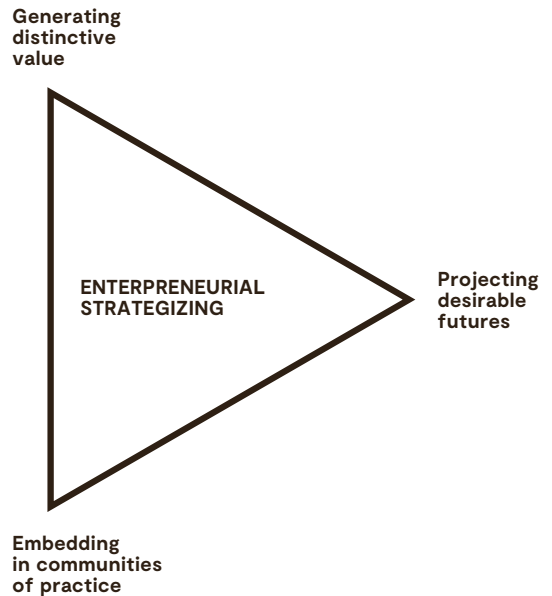
schung. Es geht weniger darum, die traditionellen Branchen der KKW isoliert zu betrachten und ohne Berücksichtigung ihres Umfeldes weitere auszudifferenzieren. Vielmehr geht es darum, unterschiedlichste Orte der Kreation – seien dies Research Labs, unternehmerische Ventures, soziale Bewegungen etc. – in den Blick zu nehmen. Dabei geht es um weit mehr als um neue Dimensionen von Ideen, Konzepten oder Prototypen. Zentral ist immer auch die Frage, wie die Voraussetzungen geschaffen und organisiert werden, um spezifische Arten von Kreation systematisch möglich zu machen.

Diese zugleich weitere und engere Fassung des traditionellen Konzepts der KKW erfordert alternative Zugänge. Wir schlagen dafür den Begriff der Creative Economies vor, weil es nicht nur eine kreative Wirtschaft gibt, sondern multiple Ökonomien. Für jedes Lab, jedes Venture, jede Bewegung stellen sich Fragen nach den richtigen Modellen und Prozessen der Wertschöpfung. Dabei geht es um Ressourcenmobilisierung, Wissenskreation, Organisation, Finanzierung, Kommerzialisierung, Bewertung etc. Unsere Forschung identifiziert einerseits unterschiedliche ökonomische Modelle und erstellt Settings, wo diese exploriert werden können. Andererseits interessiert uns, was Akteure darüber wissen müssen, wenn sie relevant mitwirken wollen. Zentral dabei ist die Frage, ob verschiedene Ökonomien je eigene Creative Cores haben, oder ob die KKW als Meta Core zu verstehen ist.

Entsprechend zielt ein zukunftsorientiertes Agenda-Setting auf das »in between« von Kultur und Ökonomie, auf die Frage, wie unterschiedliche Creative Cores und Ökonomien zusammenwirken. Die Plattformen der PHASE XI können entsprechend als unterschiedliche Zugänge verstanden werden, dieses »in between« genauer zu fassen und experimentell zu explorieren. Es ist offensichtlich, dass es dabei nicht nur um eine ökonomische Sicht der Dinge geht. Im Gegenteil, PHASE XI gibt die Multiplikation der Formen von Unternehmertum, von Science Entrepreneurship, Cultural Entrepreneurship über Technology Entrepreneurship zu Social Entrepreneurship oder Institutional Entrepreneurship umfassend wieder. Dabei formieren sich immer wieder neue Verbindungen zwischen politischen Institutionen, unternehmerischen Akteuren, wissenschaftlicher Forschung etc.

Sowohl unsere Forschung als auch die Erfahrungen von PHASE XI zeigen, dass sich diese »in between«-Dimension nur bedingt auf der

abstrakten und generischen Theorieebene diskutieren lässt. Erst der spezifische Case, das konkrete Experiment, die lokalisierte Plattform macht die Auseinandersetzung mit den unternehmerischen Strategien der einzelnen Akteure möglich: Wie beantworten sie die Frage nach dem *What if?* und entwerfen auf dieser Basis neue Zukunftsmöglichkeiten (Projecting desirable futures)? Wie schaffen sie dadurch Werte, die einen Unterschied machen (Generating distinctive values)? Und wie verknüpfen sie dabei vielfältige Kontexte und Communities auf neuartige Weise (Embedding in communities of practice)?



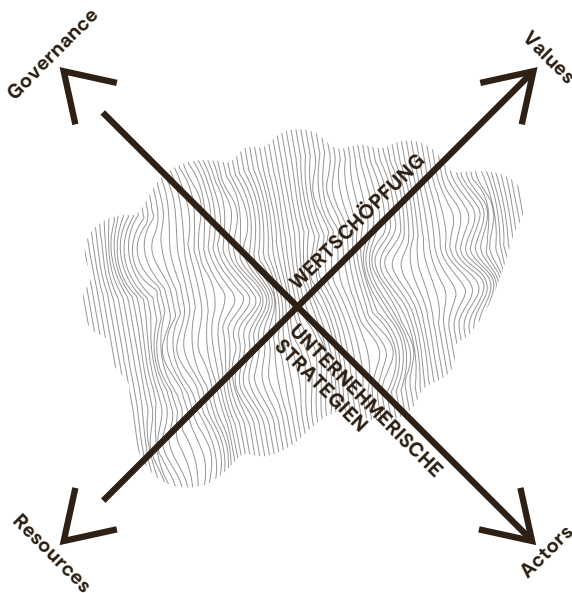
© Simon Grand, Christoph Weckerle/CreativeEconomies.com

Quelle: *Entrepreneurial Strategies: Creating, Judging and Reflecting Values*, Publikation 2018

Das Dreieck-Modell zeigt die Dimensionen des Entrepreneurial Strategizing. Entrepreneurship meint in diesem Kontext mehr als Self-Management.

**Creative Economies & unternehmerische Strategien:
Ein Meta-Framework als Rahmen für die Forschungs-
zusammenarbeit zwischen Research Venture
CreativeEconomies.com & Kompetenzzentrum**

Vor diesem Hintergrund postulieren wir ein einfaches Meta-Framework, mit dem wir einen Rahmen setzen für die nächste Phase der Forschungszusammenarbeit zwischen dem Research Venture CreativeEconomies.com und dem Kompetenzzentrum. Das Framework spannt ein Handlungsfeld auf mit zwei zentralen Diagonalen:



© Simon Grand, Christoph Weckerle/CreativeEconomies.com

Das Meta-Framework zur Strategieentwicklung in den Creative Economies mit den Diagonalen Wertschöpfung und unternehmerische Strategien.

**1. Diagonale = Wertschöpfung: Vielfalt der
Verbindungen von Output & Input**

Output (Values) als multiple Formen der Wertschöpfung:

Wir schlagen vor, nicht länger primär über Branchen und Teilmärkte zu sprechen, sondern über Wertschöpfung(en). Dieser Zugang scheint uns für die Creative Economies zielführender, weil er spannende, offene und kontroverse Forschungsfragen aufwirft: Welche Werte werden geschaffen: Um welche spezifischen Konstellation von ökonomischen, kulturellen, gesellschaftlichen, politischen, technologischen, wissenschaftlichen Werte

geht es? Und für wen: Welche Stakeholder sind involviert, sollen involviert sein, wer ist betroffen, wer beteiligt? Wie wird die Relevanz dieser Werte festgestellt, wie werden sie gemessen: Geht es um Erfolg, Impact, Wirkung, Relevanz, Sinnhaftigkeit, Skalierung etc.? Und wie ist der Bewertungsprozess strukturiert: Sind dies Marktmechanismen, Ranglisten, Smart Curation, Judgment Devices, Investitionsbereitschaft, politische Agenden etc.?

Input (Ressourcen) relevanter Ressourcen: Ausgangspunkt jeglicher Form von Wertschöpfung sind in unserem Modell unterschiedlichste Ressourcen wie Geld und Wissen, Reputation und Aufmerksamkeit, Orte und Infrastrukturen etc. Wie Ressourcen im Wertschöpfungsprozess verknüpft, transformiert oder rekombiniert werden, prägt wesentlich, welche Werte geschaffen werden (können) und was sich nicht realisieren lässt (unrealized projects). Wenn solche spezifischen Wertschöpfungskonfigurationen darüber entscheiden, was möglich ist, und wann Wirkung und Erwartungen auseinanderliegen, so lassen sich auf diese Weise zentrale Fragestellungen für die Entwicklung der KKW analysieren: Welche Spielregeln und Rahmenbedingungen braucht es? Welche Kontexte und Infrastrukturen sind Voraussetzung dafür, dass Wirkung entsteht? Welche Förderstrategien sind sinnvoll und möglich?

2. Diagonale = Unternehmerische Strategien: Zusammenspiel von Akteuren & Governance

Akteure (Actors) als Treiber unternehmerischer Strategien: Wir interessieren uns insbesondere für die Entrepreneurial Strategies der Akteure. Damit meinen wir die Analyse von Praktiken und Prozessen die Werte schaffen, beurteilen oder reflektieren, zusätzlich zu und jenseits der Entwicklung von Businessmodellen. Im Gegensatz zu vielen Diskussionen in der KKW meinen wir mit Entrepreneurship nicht Self-Management und die Suche nach einem wirtschaftlichen Auskommen in prekären Verhältnissen. Das ist sicherlich zentral, unser Fokus jedoch sind die Praktiken und Prozesse des Entrepreneurial Strategizing, der permanenten Arbeit an den Bedingungen, welche multiple Formen von Wertschöpfung in unterschiedlichsten Kontexten und Konstellationen ermöglichen und welche sich zugleich laufend weiterentwickeln. Die Projekte der PHASE XI zeigen eindrücklich auf, dass es nicht darum geht, aus Künstlern und Designern Unternehmer zu machen, sondern dass die spezifische unternehmerische Dimension in ihren alltäg-

lichen Praktiken immer schon eine Rolle spielt, die aber stärker in den Vordergrund zu stellen ist.

Governance als Gestaltung förderlicher Kontextbedingungen: Governance in und für die KKW bedeutet in diesem Modell nicht die traditionelle Definition von Förderschwerpunkten im Rahmen eines mehrjährigen Actionplans, welche dann in die direktive Setzung von Agenden mündet. Vielmehr steht die Frage im Zentrum, wie Voraussetzungen und Erfolgsbedingungen für die genannten, spezifischen Praktiken und (Wertschöpfungs-)Prozesse unternehmerischer Akteure geschaffen werden können. Dass diese Voraussetzungen unterschiedlich sind, lässt sich an den Standard-Narrativen zu der KKW ableiten, welche nicht mehr zu zählen sind. Sie erstrecken sich von Soft Power über Zukunftsbranchen zu Hidden Champions und durchqueren dabei leicht Felder wie Tourismus, Stadtentwicklung oder neue Bildungsmodelle.

Wichtiger als die Entwicklung nochmals neuer Narrative ist uns der genaue Blick auf Felder, wo ähnliche Erfolgsbedingungen gelten – seien dies wissenschaftliche Labore oder die Küchen der haute cuisine. Der präzise Blick erfordert den permanenten Wechsel zwischen Mikro- und Makroperspektiven, zwischen Makro-Governance, wie wir es in unserem Framework vorschlagen, und Mikro-Governance, wie es zwischen den unterschiedlichen Sphären des Wertschöpfungsmodells stattfindet. Kein Akteur befindet sich außerhalb des Systems, alle sind den Dynamiken der KKW ausgesetzt.

Erste Konsequenzen für die zukünftigen Forschungsaktivitäten des Research Venture CreativeEconomies.com in Berlin

Die vier Dimensionen des Frameworks werden in den nächsten Jahren die Forschungsagenda des Research Ventures CreativeEconomies.com strukturieren. Im engen Austausch mit dem Kompetenzzentrum und weiteren nationalen und internationalen Akteuren aus Bildung, Forschung und den Creative Economies gilt es, eine Vielzahl von Diskussionen zu führen, die hier mit ersten Stichworten skizziert sind:

1. Zentrale Voraussetzung für die Diskussion von multipler Wertschöpfung in/aus der KKW ist eine neue Auseinandersetzung mit Fragen der Bewertung und präzisen Auseinandersetzungen mit Wertvorstellungen:

Dabei ist es dringend notwendig, sich mit Judgment Devices zu befassen, welche in der Lage sind, die unterschiedlichsten Output- bzw. Wertedimensionen der KKW zwischen Singularität und Mainstream zu beurteilen bzw. zu bewerten. Welche Wertvorstellungen werden wie begründet, welche Voraussetzungen müssen gelten, dass sie als Resultat von Wertschöpfungsprozessen realisierbar sind?

2. Zentrale Voraussetzung für die Diskussion von multiplen Ressourcen für/in der KKW ist eine neue Auseinandersetzung mit spezifischen Ressourcenverständnissen:

Dabei ist einerseits ein Verständnis für die Heterogenität unterschiedlichster Ressourcen – von Geld über Wissen bis zu Reputation – zentral. Andererseits bedarf es einer vertieften Beschäftigung mit einzelnen Ressourcen in ihrer Vielschichtigkeit. Wissen ist nicht einfach Wissen. Gerade in den Creative Economies geht es um unterschiedlichste Wissensformen und immer auch um die Settings, in denen diese hergestellt und angewendet werden. Welche spezifischen Bedingungen setzt ein solcher Corpus of Knowledge voraus?

3. Zentrale Voraussetzung für die Diskussion unterschiedlichster Akteursdimensionen in/zwischen der KKW ist ein Verständnis für die Vielfalt unternehmerischer Strategien:

Dabei spielt ein fundamentales Paradox eine zentrale Rolle. Während wir uns für die generischen Muster erfolgreicher Strategien (Competitive Performance) interessieren, ist jede erfolgreiche Strategie gerade durch ihre Einmaligkeit gekennzeichnet. Was wir aus ökonomischen und gesellschaftlichen Kontexten kennen, spitzt sich in den Creative Economies nochmals zu: Wie können Singularität, Einmaligkeit, Distinktion, Originalität etc. als zentrale Qualitäten und zugleich Ressourcen für wirksame Wertschöpfung verstanden werden?

4. Zentrale Voraussetzung für die Diskussion neuer Governance-Prinzipien in/für die KKW ist ein besseres Verständnis sogenannter Enabling Conditions:

Kreativität und Innovation, Wertschöpfung und Strategie lassen sich nicht direktiv einfordern oder linear durchsetzen. Governance bedeutet vielmehr,

Voraussetzungen, Möglichkeiten, Infrastrukturen oder Ressourcenkonfigurationen zu fördern, mit Blick auf einen Raum, in dem Zukunft entworfen, gestaltet und realisiert werden kann. Wie kann Governance die Offenheit, Unsicherheit, Komplexität und Ambiguität ernstnehmen, welche uns erlauben, über das Selbstverständliche und Bekannte hinauszugehen?

5. Dazu braucht es eine Diskussion zentraler Modelle und Logiken und den damit verknüpften Underlying Epistemic Cultures:

Die globale Perspektive zeigt, dass die Punkte 1. bis 4. auf unterschiedliche Weise verknüpft werden können. Ein Soft Power-Modell sucht nach kultureller Deutungshoheit und eine Vorherrschaft bezüglich zentraler Narrative der Sinnstiftung; ein Creative Methodologies-Modell erweitert die Optionen technologischer Innovation; ein Creative City-Modell sucht weltweit nach Hotspots von Kreation und Experiment; ein Plattform-Modell ist an den Infrastrukturen interessiert, die Kurations- und Innovationsprozesse ermöglichen. Welches ist die Berechtigung jedes einzelnen Modells, mit welchen Erwartungen ist es verknüpft und was schließt es aus?

6. Für die Punkte 1. bis 5. gilt es, geeignete Begriffe und neue Kommunikationsformate zu entwickeln, welche der Vielfalt, Heterogenität und Dynamik des Handlungsfeldes Creative Economies gerecht werden können. Der Transfer von Begriffen aus anderen Feldern reicht hier nicht. Aus einfachen Geschäftsmodellen werden komplexe Ressourcenkonfigurationen, Wertschöpfung braucht Judgment Devices, Erfolg meint Impact, Kreativität ist ein Dispositiv, das es zu hinterfragen gilt. Wenn wir heute nicht-technische Innovation oder nicht-ökonomische Wertschöpfung sagen, braucht es zukünftig eigenständige, positive Aussagen. Gefragt sind demnach Modelle und Logiken für jeweils exemplarische Cases und Kontexte – nicht repräsentativ, sondern zukunftsorientiert und immer auf unterschiedliche Wertschöpfungskonstellationen hin ausgelegt.

Das Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes in Berlin bietet ein einzigartiges Experimentalsetting zur Beforschung zentraler Praktiken und Prozesse der KKW. Die politischen Partner und Auftraggeber zeigen mit diesem Ansatz, dass sie die Einmaligkeit der Creative Economies ernstnehmen und nach neuen Zugängen suchen. Initiativen wie die

PHASE XI bieten die Gelegenheit, zur Umsetzung von Risky Projects, das heißt von Projekten, deren Ausgang nicht schon im Voraus feststeht und die somit einen Kern der KKW ausmachen. Das ist auf der Höhe der globalen Debatte zu den Creative Economies gedacht, einem zentralen Forschungsfeld der Zukunft.

**Zürich, St. Gallen & Berlin,
November 2017**

von
Michael Faschingbauer
und
Eva Kiltz

Warum wir die Zukunft unternehmerisch angehen sollten

Feldexperimente
mit der
Kultur- und
Kreativwirtschaft

Die meisten unserer Denk- und Entscheidungsgewohnheiten beruhen darauf, Prognosen über die Zukunft zu machen, Ziele zu setzen und daraus abgeleitete Pläne zu entwickeln. Das funktioniert unter bestimmten voraussehbaren, berechenbaren Bedingungen ganz ausgezeichnet. Unter Bedingungen der Ungewissheit hingegen hält sich die Wirklichkeit nicht an die Pläne und die Realität lässt die Ertrags- und Risikoüberlegungen von gestern schon heute als überholt erscheinen.

Das
Ende
der
Planbarkeit Vor etwa 40 Jahren hat ein fundamentaler technologischer und gesellschaftlicher Veränderungsprozess begonnen, der sich in atemberaubender Geschwindigkeit vollzieht und vieles, was bisher gewiss schien, in Frage stellt. Die unvorhersehbaren Einsatzmöglichkeiten und Folgen neuer Technologien sprengen zunehmend die menschliche Vorstellungskraft und

entziehen sich damit allzu oft der Regulierung durch steuernde Organe. Die Krise Europas ist auch die Krise der Planbarkeit, die Krise feststehender Prinzipien, wie zum Beispiel Gleichheit, Gerechtigkeit und Freiheit. Niemand ist mehr in der Lage, allgemeingültige Aussagen zu treffen und verbindliche Handlungsrouninen festzulegen.

Die Komplexität der Welt, in der wir heute handeln, lässt sich in den folgenden vier Dimensionen beschreiben: Vielfalt – Wissen ist kontextuell, Vernetztheit – wir handeln nicht in voneinander isolierten Sphären, Dynamik – Wissen wächst sprunghaft, begrenzter Einfluss – die Wirkung des eigenen Handelns ist begrenzt und nicht planbar. Die Komplexität und die Ungewissheit über die Zukunft können wir nicht abstreifen oder wegrationalisieren. Die Realitäten, in denen wir unser Leben und die Zukunft gestalten, können nicht mehr nur in kausalen Ursache-Wirkungs-Ketten erklärt werden. Wer die heutige Welt gestalten möchte, handelt zwangsläufig unter Ungewissheit.

Was bedeutet Ungewissheit? Ungewissheit ist, wenn wir zu Beginn nicht wissen, auf welchem Spielfeld wir uns bewegen, welches Spiel gespielt wird, welche Mitspieler wir gewinnen können und wie sich Spielfeld, Spiel und Mitspieler bis morgen verändern werden. Wer unter der Bedingung von Ungewissheit handeln möchte, benötigt eine Strategie, die sich jenseits von klaren Zielvorgaben und detaillierter Planung abspielt.

Warum
wir
die Zukunft
unternehmerisch
angehen
sollten Eine dieser Strategien, Effectuation, können wir uns aus der Welt der Unternehmer anschauen. Effectuation basiert auf der Beobachtung der Entscheidungsmuster erfolgreicher Unternehmer. Aus diesen Beobachtungen lassen sich vier Prinzipien oder Strategien ableiten, die sich ohne weiteres auf jede Unternehmung anwenden lässt, die unter dem Vorzeichen von Ungewissheit steht. Mittellorientierung – Mittellorientierung bedeutet, sich der Mittel bewusst zu werden, die man unmittelbar zur

Verfügung hat und daraus flexibel anpassbare Ziel-Möglichkeiten zu entwickeln, statt ein starres Ziel zu formulieren, zu dem die Mittel erst generiert werden müssen.
Leistbarer Verlust – Leistbarer Verlust bedeutet seinen Einsatz für eine Idee/ein Projekt am leistbaren Verlust, nicht am erwarteten Ertrag zu orientieren. Die zentrale Frage lautet: »Was ist mir der Versuch wert?«

Ist der Einsatz tragbar, beginnt der Effectuator zu handeln. Damit werden auch Fragen der inneren Überzeugung entscheidungsrelevant:

»Was ist es mir wert?

Was ist mir wichtig?«

Die Entscheider akzeptieren, dass sie nicht wissen, welcher Ertrag am Ende des Weges auf sie wartet. Sie wissen aber auch, dass sie mittels ihrer Handlungen Einfluss auf den Ertrag haben – dieser also nicht »da draußen« wartet, sondern »co-kreiert« werden muss. Sie handeln nach der Maxime: »Ich weiß zwar nicht, wie es ausgeht, aber der Ausgang hängt wesentlich von dem ab, wie ich handle.« Umstände und Zufälle – Unerwartetes und Zufälliges ist normal und Ausgangspunkt von Innovation und Entwicklung. Den Unterschied macht der Umgang damit. Ob zufällige Begegnungen, unerwartete Informationen oder ungeplante Ereignisse – nutzt man diese Ereignisse, um kreativ und konstruktiv mit dem Zufall umzugehen, kann daraus Neues und Wertvolles entstehen. Vereinbarungen und Partnerschaften – Wer Neues in die Welt bringen möchte, kommt um das Schließen von Vereinbarungen nicht herum. Wenn Menschen unter Ungewissheit die Zukunft miteinander aushandeln, dann ist das Ergebnis im positiven Sinne nicht vorhersehbar. Der Weg zu etwas Neuem ist ein zu erschließender Pfad. Man könnte sogar sagen, dass der Pfad erst im Gehen entsteht. Gute Vereinbarungen formen die Realität, reduzieren das Risiko und regeln die Verteilung potentieller zukünftiger Gewinne. Effectuators gehen so früh wie möglich Vereinbarungen mit denen ein, die bereit sind, sich am Vorhaben zu beteiligen. Potentielle Stakeholder anzusprechen und mit ihnen Vereinbarungen auszuhandeln, ist eine zentrale Aufgabe im Effectuation-Prozess. Wenn Stakeholder eine Vereinbarung aushandeln, dann verwandeln sie Ungewissheit in Chancen und reduzieren dabei ihr Risiko. Das ist ein kreativer Prozess, in dem die Mittel und Motive beider Seiten einfließen und Lösungen erst im Gespräch entstehen. Ausgehend von diesen Prinzipien erfolgreicher Unternehmer könnte man die These aufstellen: »Nicht nur Trends, Nachfrage und Märkte, sondern die Zukunft an sich wird von Menschen gemacht und muss ausgehandelt werden.«

Warum
Prototyping
die Welt
verändert

Wenn das Ziel beweglich ist, können Volkswirtschaften Zukunft nicht mehr wie bisher am grünen Tisch verhandeln, können politische Vertreter keine verbindlichen Verträge unterzeichnen, die Maßnahmen zur Erreichung eines Ziels über viele Jahre hinweg festlegen, können Unternehmen keine langfristigen Ziele mehr festlegen, denn bei Ungewissheit hilft es nicht, unter Laborbedingungen zu planen.

Was könnte die Alternative sein? Eine Möglichkeit ist, mehrere Ziele zu definieren, dazu Szenarien zu bilden und darüber vielen die Gelegenheit geben, sich eine wünschenswerte Zukunft vorzustellen. Dann in kleinen Schritten in geschütztem Rahmen auszutesten, welche der Szenarien in der Realität für viele lebbar sind. Sich die Welt, wie man sie sich vorstellt »in klein« als Prototyp zu bauen und daran auszutesten, ob die Vorstellung der Realität standhält. Prototyping hilft also, die eigene Vorstellung kommunizierbar und verhandelbar zu machen, Partner zu finden und einzubinden, eine gemeinsame Zielvorstellung daraus zu entwickeln, diese stetig zu verbessern und letztlich im Tun anschlussfähig an andere Systeme zu machen. So werden frühzeitig Fehler bemerkt und Falschannahmen korrigiert und teure Irrwege vermieden. So lässt sich das Umsetzungsrisiko für alle handelnden Personen minimieren, aber der Ungewissheit gestaltend begegnen. Prototyping verändert die Welt, weil es große Ideen mit den vorhandenen Mitteln fassbar macht, gleichzeitig aber einen permanenten Realitätsabgleich ermöglicht. Denn wenn sich Ziele laufend ändern, dann sind es die Beschreibungen kompletter Szenarien und deren Varianten, über die permanent kommuniziert werden muss.

Feldexperimente
mit der Kultur-
und
Kreativwirtschaft

PHASE XI ist ein Feldexperiment für Zukunftsgestaltung. Die Akteure handeln in Ungewissheit. Aus der Perspektive des Effectuators betrachtet, finden sich alle benannten Prinzipien in der Umsetzung der Ideenteams wieder, ja, sie sind sogar die elementaren Bestandteile des Gelingens. Mobilität, Ernährung, Glaube, Bürokratie, Werte, ländlicher Raum, Digitalisierung, Internet der Dinge. Ganze Bibliotheken sind mit Abhandlungen dazu gefüllt.

Weltweit beschäftigen sich Forschungsabteilungen damit. Unzählige Ausschüsse und Gremien tagen dazu. Und dennoch erreicht uns viel Erwartbares, haben wir oft das Gefühl, in diesen so wichtigen Themen auf der Stelle zu treten, eher alte Konzepte zu übertragen, anstatt Neues zu entwerfen. PHASE XI hat hier etwas anders gemacht. Lassen Sie uns einen Blick darauf werfen, warum die Ergebnisse bemerkenswert sind, warum sie uns überraschen.

Zunächst einmal: Die Stakeholder in PHASE XI haben Ungewissheit vorausgesetzt und folgerichtig konsequent die Prinzipien des »Handelns unter Ungewissheit« angewendet. Von der ersten Vereinbarung mit den handelnden Akteuren über die vorhandenen Mittel, über die Bestimmung des leistbaren Verlusts für die beteiligten Stakeholder, über das Zulassen des Zufalls und Einbinden unerwarteter Informationen bis hin zum Knüpfen von Partnerschaften kommen alle Prinzipien von Effectuation im Projektverlauf zum Einsatz.

Besonders bemerkenswert ist, dass die auftraggebenden Ministerien als Stakeholder sich ebenfalls auf das Prinzip des Handelns in Ungewissheit eingelassen haben. Damit haben auch sie die Prinzipien der erfolgreichen Unternehmer durchexerziert. Anhand der Motivation ihrer Häuser (Kultur- und Kreativwirtschaft fördern, Entre-

preneurship fördern, Arbeitsweise sichtbar und erfahrbar machen) haben sie ihren Mitteleinsatz bestimmt.

Für den Projektzeitraum hat PHASE XI als Bürge für die handelnden Unternehmer das finanzielle Risiko minimiert und damit als Kooperationspartner Mittel an die Hand gegeben, um an der Lösung der großen Fragen der Gegenwart mitzuarbeiten. Gepaart mit der Motivation der Akteure, mit ihren Ideen einen substantiellen, neuartigen Beitrag zur Lösung der großen Herausforderungen der Gegenwart zu leisten, war der leistbare Verlust definiert: Die Ministerien setzen finanzielle Mittel und die Reputation des Kompetenzzentrums Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes ein, die Akteure ihre Zeit, ihre Expertise, ihr Netzwerk, ihre Infrastruktur und ihre unternehmerische Motivation.

In dieser Dokumentation konnten Sie nachlesen, welche konkreten Arbeitsschritte die Teams unternommen haben, welche Fragen sie sich gestellt haben und warum sie zu anderen Ergebnissen gekommen wären, wenn sie der Auftrag als Dienstleistung mit einem klar formulierten Ziel erreicht hätte. Sie konnten hieran ablesen, warum und in welchen Punkten sich unternehmerisches »Handeln unter Ungewissheit« von »Handeln unter Unsicherheit« und »Handeln unter Risiko« unterscheidet – und warum Neues nur dann in die Welt kommt, wenn wir akzeptieren, dass wir den Ertrag einer Unternehmung nicht vorwegnehmen.

Die Projektteams hatten die Aufgabe binnen kurzer Zeit Prototypen zu entwickeln und sich bei der Arbeit an ihren Prototypen im laufenden Prozess über die Schulter blicken zu lassen, über ihre Arbeitsschritte online zu berichten, in Workshops mit allen Teams zusammenzukommen und auf Konferenzen vorzustellen, wie die Zukunft aussehen könnte. Alle Teams haben außerdem, wie Sie der Dokumentation entnehmen können, sehr früh ihr Netzwerk und ihre vorhandene Infrastruktur in ihr Vorhaben eingebunden. Tatsächlich ging die Sondierung der Mittel in den meisten Fällen sogar der Einreichung eines Umsetzungskonzepts voraus. Vom ersten Tag an haben also alle Teams nicht nur miteinander, sondern auch mit allen erreichbaren möglichen Partnern kommuniziert. Erst dann haben sich konkrete Ideen für Prototypen herausgeschält.

In allen Teams haben sich die Arbeitsthemen über den Projektzeitraum hinweg teils drastisch verändert. Aus einem Toilettenpapier-Prototypen ist ein Warenkorb geworden. Aus dem Aufdecken von bürokratischen Routinen ist eine Lange Nacht der Bürokratie entstanden. Aus elf mobilen Radios sind elf Pionierfahrten geworden. Nur eine davon mit einem Kraftfahrzeug. Und das parkte.

Im laufenden Prozess sind weitere Partner hinzugekommen, die Ziele haben sich verändert, dadurch sind neue unerwartete Informationen aufgetaucht und eingeflossen, was wiederum neue Partnerschaften nach sich gezogen hat. Kurz: alle Projektteams sind in einen Aushandlungsprozess gegangen, aus dem neue Verbindungen und Partnerschaften entstanden sind, durch die sich die ursprünglich zur Verfügung stehenden Mittel verändert haben. Das blieb nicht ohne Folgen auf das Rahmenziel, die Erstellung einer beispielhaften Anwendung.

In PHASE XI hat die Kultur- und Kreativwirtschaft beispielhaft gezeigt, dass neue Herangehensweisen zu unerwarteten Lösungen in komplexen und hochspezialisierten Themenbereichen führen kann, deren Entwicklung keiner vorhersagen kann, aber die unsere Zukunft ganz maßgeblich bestimmen wird. Damit hat PHASE XI gezeigt, welche Fähigkeiten die Akteure als Mit-Gestalter und Partner bei der Verhandlung der Zukunft einbringen können.

Das Projektende von PHASE XI verstehen wir als Anfang, als Aufforderung, gemeinsam an dem weiterzuarbeiten, was die Projektteams bisher angeboten haben. Denn jeder ist heute aufgerufen, mit seinen Mitteln an Antworten auf die großen Fragen der Gegenwart zu arbeiten, um neue Antworten zu finden, statt alte Konzepte zu retten. Wenn Sie die Berichte der PHASE XI Teams lesen, nutzen Sie also die Chance zu effektuieren und sich die Frage zu stellen: Welche Mittel habe ich zur Verfügung, um das Thema weiterzuentwickeln?

Welches Ergebnis kann ich damit erzielen?

Was kann ich jetzt sofort tun?

Was wäre mir der Versuch wert?

Mit wem kann ich darüber reden?

Verändert das meine Mittel und Ziele?

Lassen Sie es die Akteure der Kultur- und Kreativwirtschaft bitte wissen, falls Sie damit beginnen möchten, die Welt zu retten. Sie stehen jederzeit für Vereinbarungen und Partnerschaften zur Verfügung. Ebenso wie wir.

Zum Entwickelt seit dem Jahr 2000 Projekte,
Autor: begleitet Veränderung, hält Keynotes
und coacht im Profit- und Non-Profit-

Michael Bereich. Etwa 2006 hat er begonnen,
Faschingbauer Effectuation in den deutschsprachigen
Raum und in die Beratung zu bringen.
Seitdem macht er die neuen Erkenntnis-
se über unternehmerisches Denken und

Handeln als Methode nutzbar. In 2010 hat er das Praxisbuch
»Effectuation – wie erfolgreiche Unternehmer denken, ent-
scheiden und handeln« im Schäffer-Poeschel Verlag heraus-
gegeben. Seit 2017 ist er Senior Berater der icg integrated
consulting group GmbH in Graz.

www.faschingbauer.at

Zur Sorgt im Team des Kompetenzzentrums
Autorin: Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes
für Transfer im Bereich Kultur, Arbeit

Eva und Gesellschaft. Auf der Fährte von
Kiltz Kunst und Schönheit durchstreift die
diplomierte Musikerin, Pädagogin und
Kulturmanagerin seit vielen Jahren
die alternative Kulturlandschaft. Neben

dem Inhalt sind zunehmend die Prozesse und Spezifika des
kreativen Schaffens in ihren Fokus gerückt. Nach beruflichen
Stationen als Musikerin und Pädagogin, selbständige Presse-,
PR- und Netzwerkarbeiterin hat sie lange Jahre die Geschäfte
des Verbands unabhängiger Musikunternehmen e.V. geführt.

n
Baecke
Dirk
von
Dirk
Baecker
Gestalten
der
Zukunft
Gestalten
Baeck
Dirk
Baeck

**Wir beobachten
unsere Kleinkinder,
die in ihren
Bilderbüchern
oder vor der
Glasscheibe
eines Aquariums
nicht glauben
können, dass sie
es nicht mit einem
technischen Bild
zu tun haben.**

1 Wir bewegen uns im Universum der technischen Bilder. Diese Diagnose hat Vilém Flusser schon vor dreißig Jahren formuliert und sie ist seither nur dringlicher geworden. Denn diese technischen Bilder werden nicht nur von uns Menschen, sondern auch von den Maschinen hergestellt. In diesen technischen Bildern entwickeln wir unsere Vorstellungen von der Zukunft. Und zugleich sind sie bereits diese Zukunft. Wir müssen lernen, mit ihnen zu rechnen.

2 Was ist ein technisches Bild? Auf den ersten Blick sieht es so aus wie ein traditionelles Bild, aber dieser Eindruck ist falsch. Traditionelle Bilder sind Bilder, die Vorstellungen illustrieren, die wir im Wesentlichen aus Texten gewonnen haben. Sie entsprechen einer mehr oder minder linear geordneten Welt. Sie dulden keinen Widerspruch, da wir schlecht leugnen können, was wir sehen, so sehr wir vermuten müssen, getäuscht zu werden. Sie haben unsere Sinne längst erreicht, wenn unser Bewusstsein beginnt, sie einem Manipulationsverdacht zu unterwerfen. Traditionelle Bilder entsprechen einem

kritischen Bewusstsein, das jedoch nichts daran ändern kann, dass wir uns die Welt so vorstellen, wie wir sie gesehen haben.

Technische Bilder hingegen sind interaktiv. Wir vertrauen ihnen, weil wir sie beeinflussen können. Und wir vertrauen ihnen auch dann, wenn wir immer genauer wissen, dass sie das Ergebnis der Berechnung durch Maschinen sind. Technische Bilder, so Flusser, sind keine Illustrationen von Texten, sondern Zusammenstellungen von Punktelementen, die jederzeit variiert werden können. Sie erscheinen auf unseren Displays, wo wir sie durch Eingaben auf der Tastatur ebenso beeinflussen können wie durch Tippen, Drehen, Ziehen, Vergrößern, Verkleinern und Wischen auf dem Bildschirm. Wir beobachten unsere Kleinkinder, die in ihren Bilderbüchern oder vor der Glasscheibe eines Aquariums nicht glauben können, dass sie es nicht mit einem technischen Bild zu tun haben. Sie ziehen ihre beiden Finger auseinander und versuchen, das Bild im Bilderbuch oder den Blick auf die Fische zu vergrößern.

Und während wir die Bilder variieren, sie aufrufen und wieder wegwischen, rechnen die Rechner und registrieren,

protokollieren und unterstützen, was wir in jedem Moment tun. Das technische Bild ist kein Abbild, sondern eine Oberfläche. Es verknüpft unsere Einbildungskraft mit einem Universum technischer Möglichkeiten. Jedes dieser Bilder besteht aus einer unendlichen Zahl von Punktelementen, zwischen denen unendliche Intervalle dafür sorgen, dass sie jederzeit aufgelöst und wieder neu zusammengesetzt werden können. Kritik nützt hier gar nichts; hier hilft nur Design.

3 Unsere Vorstellungen von der Zukunft sind Bewegungen in diesem Universum technischer Bilder. Genauer noch sind sie Kalküle, wenn ein Kalkül darin besteht, Punktelemente zusammenzustellen und in jeder Zusammenstellung die möglichen Alternativen gleich mitlaufen zu lassen. Flusser spricht von einer »Raffung« der Punktelemente. Wir können auch von einer »Form« im Sinne von George Spencer-Brown sprechen, für den eine Form eine Ineinanderschachtelung von Unterscheidungen ist, die von Beobachtern getroffen werden. Parteiprogramme, Geschäftsmodelle, Eheverspre-

chen, Gerichtsurteile, Forschungsideen oder Glaubensvorstellungen sind solche Raffungen oder Formen ebenso wie jedes einzelne technische Bild. Für einen Moment kommen unterschiedliche Elemente zusammen und ergeben ein Profil, das sich entweder bewährt oder nicht.

Die Zukunft, die wir uns im Beruf und im Alltag, mit unseren Freunden und Kollegen, auf lange Sicht oder für den Moment vorstellen, ist eine Oberfläche, die wir im Medium der Rechner errechnen. Das hat nichts mehr mit Magie zu tun, auf die die Menschheit sich Jahrtausende lang verließ. Das findet nicht mehr in einem Kosmos statt, in dem alles seinen naturgemäßen Platz hatte. Das ist nicht einmal mehr durch jene Vernunft abgesichert, die an den Fortschritt glaubt. Die tribale Gesellschaft kannte keine Zukunft außer der Wiederkehr des Selben, abgesichert im Mythos. Für die antike Gesellschaft erfüllte sich in der Zukunft ein unvor-denkliches Schicksal, zurückzuführen auf die Launen der Götter. Erst die moderne Gesellschaft erfand die unbekannte Zukunft und entwickelte aus dieser Vorstellung eine reformierte Religion, eine

**Jedes dieser
Bilder besteht
aus einer
unendlichen Zahl
von Punktelementen,
zwischen denen
unendliche Inter-
valle dafür sorgen,
dass sie jederzeit
aufgelöst und
wieder neu
zusammengesetzt
werden können.**

**Für einen
Moment kommen
unterschiedliche
Elemente
zusammen
und ergeben
ein Profil,
das sich entweder
bewährt
oder nicht.**

romantische Liebe, eine Marktwirtschaft, eine Demokratie, eine experimentelle Wissenschaft und ein positives Recht, die allesamt darauf beruhen, nicht zu wissen, was die Zukunft bringen wird, und deswegen alle Aufmerksamkeit der Gegenwart zu schenken.

Das Universum der technischen Bilder ist das Universum der nächsten Gesellschaft, der Gesellschaft der digitalen Transformation. Gegenwärtig weiß niemand, ob diese Gesellschaft eine Zukunft hat und braucht. Vielleicht genügt die Vorstellung einer unbekannten Welt. Die Zukunft ist eine Erfindung der Geschichte und wie die Geschichte selbst kann es gut sein, dass sich diese Erfindung in einer Welt der Rechner und Kalküle nicht mehr bewährt.

4 Vielleicht bewegen wir uns schon längst in unserer Zukunft. Das gilt zumindest dann, wenn wir uns darüber klar werden, dass jede Vorstellung, die wir uns von ihr machen, bereits Teil unserer Wirklichkeit ist. Die Mythen, Jenseitshoffnungen und Utopien von einst sind verschwunden. An ihre Stelle ist die große

Dystopie der Superintelligenz, des Transhumanismus, vielleicht aber auch nur des Rückfalls einer Gesellschaft, die ihre eigene Komplexität nicht aushält, in den patriarchalen Fundamentalismus der Vergangenheit getreten.

Unsere Zukunft entscheidet sich jetzt. Wir müssen den Kalkülen auf die Spur kommen, mit denen wir in Wirtschaft und Politik, Religion und Wissenschaft, Recht und Erziehung konfrontiert werden. Und wir haben vielleicht nichts anderes als die Künste, um diese Kalküle zu analysieren und mit Alternativen zu konfrontieren.

Zum Autor:
Dirk Baecker, Soziologe, Inhaber des Lehrstuhls für Kulturtheorie und Management an der Universität Witten/Herdecke. Einschlägige Veröffentlichung: Studien zur nächsten Gesellschaft, Frankfurt am Main, 2007.

Literatur:
Vilém Flusser, *Ins Universum der technischen Bilder*, 5. Aufl., Göttingen, 1996
George Spencer-Brown, *Laws of Form*, 5. Aufl., Leipzig, 2008

**Die Zukunft
ist eine Erfindung
der Geschichte
und wie die
Geschichte selbst
kann es gut sein,
dass sich
diese Erfindung
in einer Welt der
Rechner und Kalküle
nicht mehr
bewährt.**

Zukunft kommt.

Eine Gruppe Student_innen hat sich in einem Seminar ein Wochenende lang Gedanken gemacht. Über die Zukunft. Über Kultur- und Kreativwirtschaft. Und über Utopien.

Entstanden ist eine Text-Collage aus Fragestellungen und Überlegungen, die es vielleicht in der Zukunft braucht, um sich selbst und die Gesellschaft zu wandeln.

VON

Katharina Kern

Kira Krämer

Lara Scherrieble

Lea-Rika Ross

Randi Günnemann

Rosa Müller

Sebastian Sock

Neue Arbeit?

Wie können wir den Klimawandel
stoppen? Weniger wegwerfen? Weniger Abgase
und Abfall produzieren? Das Artensterben stoppen?
Die wachsende Weltbevölkerung ernähren?

Wo bleibt denn
die Linke, die die neue
Rechte überholt?

Wer stellt sich denn gegen
die Aufmärsche der White Supremacy,
gegen die Identitäre Bewegung, gegen die
nationalistischen und neofaschistischen
Strömungen in ganz Europa?

Arbeit, die sich produktiv
mit den Bedingungen des eigenen
Schaffens auseinandersetzt?

Mir geht es um eine zu
lernende Fähigkeit, Ideen zur Gestaltung
der Zukunft zu beleuchten, ohne dabei
einer bestimmten Logik den permanenten
Vorrang zu geben.

Keine Angst vor
materiellem Verlust.

Sollte die Wirtschaft nicht nur
ein marginaler Teil unserer Kultur sein?

Wir brauchen wieder mehr
Kontakt zu den Dingen, die uns umgeben,
die wir gebrauchen, tragen, essen.

Zukunft kommt.

**In einem künstlerischen Prozess bilden die
Unsicherheit und der Zufall ganz entscheidende Elemente im
Entstehungsprozess eines Werkes. So können Künstler_innen
den Transformationsprozess der Gesellschaft mitgestalten.**

**Welche Fragen müssen
gestellt werden, um positive Bewegungen
und Veränderung herbeizuführen?**

**Menschen ernstnehmen,
einbinden, sie mitmachen lassen,
teilhaben lassen an gesellschaftlicher
Entwicklung – darum geht's.**

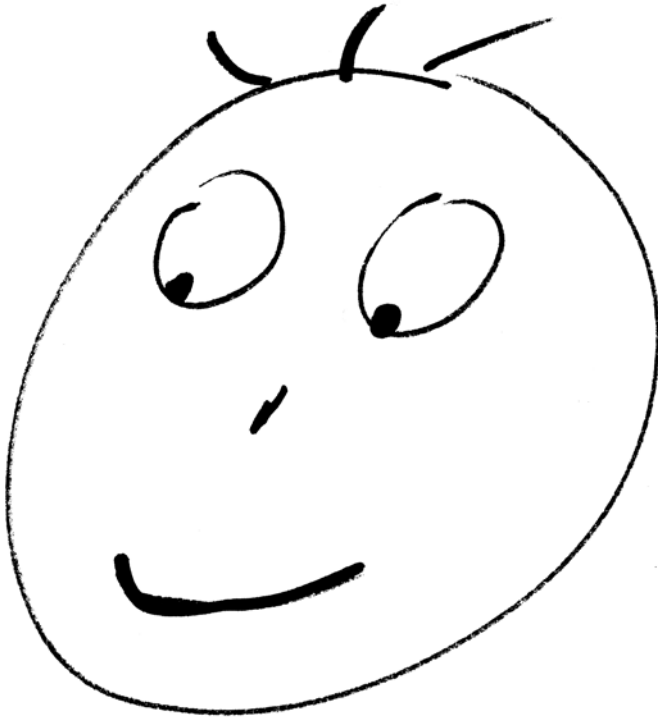
**Wo kommen denn Impulse aus der
Wirtschaft, Bewegungen, die nicht nur »Zeichen setzen«,
sondern aktiv Mittel und Energien mobilisieren, um
funktionierende Gegenmodelle zu entwickeln?**

To end: patriarchy.

**Warum überhaupt
der Begriff Kultur- und
KreativWIRTSCHAFT?**

**Sind wir in der Lage, nicht nur in Büchern
über Utopien zu schreiben, Utopien gedanklich-fiktiv
entstehen zu lassen, sondern diese real werden zu lassen?**

Was glaubst du,
könnte Kultur- und
Kreativwirtschaft sein?



Wie stellst du dir
die Zukunft vor?

Zum Schluss haben wir noch diejenigen gefragt, die tatsächlich für die Zukunft zuständig sind.

Die Kinder aus der Klasse 5b der IGS Linden in Hannover haben uns einen Nachmittag lang ihre ganz eigene Vision der Zukunft aufgemalt und sind in kurzen Texten der Frage nachgegangen, was wohl Kultur- und Kreativwirtschaft sein könnte ...

Kultur ist eine
Tradition.

Kreativwirtschaft ist
Kochen, Graffiti

Kreativität
und Kultur bedeutet
zum Beispiel Kunst kreativ ist
wenn man was baut zb ist man
kreativ wenn man was bastet
und Kultur ist fast das gleiche
Kultur zum bz gibt es
Japanische Kultur ~~zu~~ das
~~ist eine~~ Die Japaner
bestimmte sache gut
können zb Malen.

Kreativwirtschaft
ist Kunst

Kreativität ist man stellt sich
irgendwas vor und man kann dazu
ein bild malen was man sich
gerade vorstellt.

Kultur ist eine andere
art von Kunst Jeder sagt was
anderes was er Kultur nennt
Jeder hat eine andere
meinung von Kultur.

Ich glaube es heißt
Kunst-malen
Religion

kreativ ist was eigenes
spontan was zeichnen
was es nicht ineckt
gibt

Fliegende Autos
Autos die mit Müll betrieben werden.

~~Kunst~~ Kunst. Graffiti. Kochen.

Sport. Kein Diesel.

Kultur ist ein
Wahre Kunst
es besteh aus
reines Kunst
es würde einer
der kulturellen
Kulturen sind
sehr wunderbar
und schön es
besteh meisten aus
es es wird meisten

Kultur

ist das Leben
im Mittelalter.

Aber auch Kunst
denn Kunst drückt
Gefühle aus

G L I T Z E R

G l i t z e r

Wirtschaft bed ~~er~~reutet arbeiten Kultur ist Filme anheuten Theater
anschn. ~~h~~min kreativ ist zum beispiel saehen ausdenken.

Kunktur

1st

eine

Kunst art

~~At+u10~~
■ Ich glaube es heißt

■ kreativ sein

in ~~in einem Bereich~~

einer Richtung.

Kultur ist
ich

ich glaube Kultur bedeutet
also zu sagen disziplin.

Und Kreativwirtschaft

? ? ? ? ? ? ? ? ? ?
? ? ? ? ? ? ? ? ? ?

Danke.

Unser Dank gilt all denen, die sich an
PHASE XI beteiligt haben –
den Kreativen, den Unternehmen,
denen, die als Partner
mit Rat und Tat zur Seite standen
und die alle namentlich in diesem Buch
erwähnt sind.

Dank gilt aber auch
dem Team und den Kolleg_innen
aus dem Kompetenzzentrum,
Fellows und Kreativpiloten
ohne deren tatkräftige Unterstützung
die Umsetzung von PHASE XI in so kurzer
Zeit nicht möglich gewesen wäre.

Danke auch
an das zuständige Referat im Bundesministerium
für Wirtschaft und Energie
für diese gemeinsame, außerordentliche
Kraftanstrengung und die direkte
Beteiligung am Lab »Amt für unlösbare
Aufgaben«. Auch ohne die Unterstützung der
Mitglieder des Deutschen Bundestages

und die zusätzlichen Gelder wäre
dieses Projekt nicht möglich gewesen.
Insbesondere
dem Abgeordneten Johannes Kahrs
und seinem Team
gilt in diesem Zusammenhang
unser Dank für das Verständnis
der Kultur- und Kreativwirtschaft.

Dann noch ein Dank an diejenigen,
die im Hintergrund die Weichen
gestellt und unterstützt haben:
Unserem Kooperationspartner,
dem Bundesverband
mitteständischer Wirtschaft
und unseren Medienpartnern
Business Punk und Capital.

Dank auch
an alle Gastautor_innen
dieser Publikation und
an Uke Bosse und Gunnar Krupp,
für ihren Blick von außen und nach
vorne.

Impressum

Herausgeber

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

Designkonzept & Gestaltung

Bureau Hardy Seiler
www.hardyseiler.de

Projekt - & Redaktionsleitung

Ivana Rohr

Hardy Seiler
Christian Vukomanovic
Ilina Catana
Simon Kondermann

Redaktionelle Mitarbeit

Katja Armbruckner
Viktorija Walter
Eva Kiltz
Franziska Margarete Hoenisch

Schriften

Moderat - TIGHTYPE
SangBleu Republic - Swiss Typefaces
Knif Mono - A is for ...
Minuscule - 205TF

Kompetenzzentrum
Kultur- und Kreativwirtschaft
des Bundes
www.kreativ-bund.de

Papiere

Papyrus Deutschland GmbH & Co. KG:
Munken Kristall Rough
LuxoMagic
PlanoPak
Römerturm Feinstpapier GmbH & Co. KG:
Colorplan

u-institut Backes & Hustedt GbR

Druck

Gutenberg Beuys Feindruckerei GmbH
Hans-Böckler-Straße 52
30851 Langenhagen

Die Meinungen und Positionen der einzelnen
Gastautor_innen in dieser Publikation spiegeln
nicht zwangsläufig die Meinung und Haltung des
Herausgebers oder des Kompetenzzentrums wieder.

Kooperationspartner

BVMW - Bundesverband mittelständische Wirtschaft,
Unternehmerverband Deutschlands e.V.

Medienpartner

Business Punk & Capital

Bildrechte

Joseph Beuys bei der Pflanzung von »7000 Eichen«, documenta 7 in Kassel, 1982.
© zeroonefilm / bpk / Stiftung Schloss Moyland / Ute Klophaus

028

Joseph Beuys, 14.1.1974 bei seiner Aktion: Dillinger vor dem Kino Biograph, Chicago, USA, 1974.
© zeroonefilm / Klaus Staack

031

© zeroonefilm_UteKlophaus

036

Studio Tusch

051-152