

OWWELL, MIE TOO?!

Perspektiven zur
Geschlechtergerechtigkeit

Dokumentation der gleichnamigen
digitalen Diskursreihe

Herausgegeben vom Netzwerk
Regie in Zusammenarbeit mit dem
Frauenkulturbüro NRW

INHALT

1.	GRUSSWORT	4
2.	VORWORT	6
3.	WAS WOLLEN WIR VEREINBAREN? THEATER & CARE-ARBEIT	9
3.1	Familienfreundlichkeit an Theaterbetrieben PROF.IN DR.IN NICOLA SCHERER	10
3.2	Im Fokus: Was wollen wir vereinbaren? Theater & Care-Arbeit. <i>Das Gespräch</i> ANNA VOLKLAND	12
4.	IM DIENST DER SACHE?! NEUE FÜHRUNGSQUALITÄTEN, ARBEITSMODELLE & CHANGE	20
4.1	Das Unternehmen Theater? ELENA TZAVARA	22
4.2	Leiten im Team SABETH BRAUN & NICOLE SCHNEIDERBAUER	30
4.3	Im Fokus: Im Dienst der Sache?! Neue Führungsqualitäten, Arbeitsmodelle & Change. <i>Das Gespräch</i> HARALD WOLFF	34
5.	WEGE ZU GENDERGERECHTEN VERTRAGSBEDINGUNGEN, MODELLEN UND FÖRDERBEDINGUNGEN	38
5.1	Transformationsprozesse gestalten: Das Beispiel Kampnagel JONAS ZIPF	40
5.2	Im Fokus: Gendergerechte Vertragsmodelle & Förderbedingungen. <i>Das Gespräch (Teil 1)</i> EVA ALBERT	46
5.3	Diskriminierungskritischer VERBANDskasten: praktische Tipps für diversitätssensible Netzwerkarbeit LISA SCHEIBNER & BAHAREH SHARIFI	52
5.4	Im Fokus: Gendergerechte Vertragsmodelle & Förderbedingungen. <i>Das Gespräch (Teil 2)</i> EVA ALBERT	58
6.	ETF, NFT – WTF***?! FINANZCOACHING	68
6.1	Finanzielle Vorsorge: Wieso, weshalb – und wie?! DANIELA MEYER & ASTRID ZEHBE	70
6.2	Im Fokus: ETF, NFT – WTF***?! Finanzcoaching. <i>Der Workshop</i> ANNE-MARTHE KÜHN	78
7.	ME TOO – UPDATE REQUIRED?! VOM SCHUTZ VOR MACHTMISSBRAUCH UND SEXUELLEN ÜBERGRIFFEN	92
7.1	Sexualisierte Grenzverletzung, Belästigung und Gewalt im Theaterbereich EMMA LEONHARDT & SABINE WOLLSTÄDTER	94
7.2	Schutz vor sexueller Belästigung – Handlungsmöglichkeiten nach dem Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG) ANNETTE NEIDULL	100
7.3	Im Fokus: Me too – update required?! Vom Schutz vor Machtmissbrauch und sexuellen Übergriffen. <i>Das Gespräch</i> ANNA VOLKLAND	106
8.	KÜNSTLERISCHER KOMPASS: WIE WIR MIT ÄSTHETIKEN UND STÜCKKANON MEHR GENDERGERECHTIGKEIT SCHAFFEN KÖNNEN	114
8.1	Wir, Kanon, Ästhetiken und Gerechtigkeit. Zweiundzwanzig Überlegungen HAYAT ERDOĞAN	116
8.2	Inwieweit können queere Perspektiven zu mehr Gendergerechtigkeit beitragen? JOSHUA SEELENBINDER	124
8.3	Geschlechtergerechtigkeit in der Theaterpraxis: das Beispiel Karlsruhe SONJA WALTER	126
8.4	Im Fokus: Künstlerischer Kompass: Wie wir mit Ästhetiken und Stückkanon mehr Gendergerechtigkeit schaffen können. <i>Das Gespräch</i> ANNE-MARTHE KÜHN	128
9.	BIOGRAFIEN DER AUTOR*INNEN	140
10.	IMPRESSUM	148

1. GRUSSWORT

Wir leben in einer Gesellschaft, in der Chancengleichheit auf dem Papier oft angestrebt, in der Realität aber selten erreicht wird. Herkunft, physische oder psychische Beeinträchtigungen sowie das Geschlecht entscheiden häufig noch immer darüber, wer welche Arbeit zu welchen Bedingungen ausübt. Gerade in den Darstellenden Künsten, wo die Hierarchien traditionell steil sind und die Selbst- und Fremdausbeutung groß ist, gelingt es nach wie vor am ehesten nicht beeinträchtigten Cis-Männern, ihre Karriere- und Gehaltsvorstellungen zu verwirklichen. Doch wie ließe sich das ändern? Hier setzte die digitale Impuls- und Diskursreihe »O well, me too?!« an, welche verschiedene Perspektiven auf Geschlechtergerechtigkeit aufzeigte und in Bezug setzte.

In der Zusammenarbeit des Frauenkulturbüros NRW mit dem Netzwerk Regie, auf deren gemeinsame Initiative hin die Reihe entwickelt wurde, lässt sich schon eine erste Antwort finden.

Das Frauenkulturbüro existiert seit 32 Jahren und hat es sich zur Aufgabe gemacht, die Gleichberechtigung von Frauen* in Kunst und Kultur in ihrer gesamten Komplexität zu bearbeiten und voranzubringen. Über die Beauftragung von wissenschaftlichen Studien, die Durchführung von Kongressen und Runden Tischen, die Beratung von Einzelkünstlerinnen* oder Institutionen, dem Entwickeln von Modellprojekten oder Stipendien, rückt das Frauenkulturbüro das Thema Chancengleichheit und Geschlechtergerechtigkeit immer wieder in den Fokus. Das Frauenkulturbüro ist der Überzeugung, dass Verbesserung nur durch partnerschaftliches und solidarisches Miteinander sowie Sensibilisierung auf allen Ebenen (kulturpolitisch, institutionell und individuell) erreichbar ist.

Es gilt, die langjährige Erfahrung und das integrierte Wissen gezielt einzusetzen, um Synergien zu identifizieren, Themen zu priorisieren und damit auch Transformationsprozesse einzuleiten.

Diese Transformationsprozesse und Veränderungen sind ebenfalls ein Kernanliegen des Netzwerk Regie. Es versteht sich als ein Forum zur Vernetzung und zum Austausch für seine Mitglieder, professionelle soloselbständige Bühnenregisseurinnen*, und engagiert sich massiv auf kulturpolitischer Ebene, um angemessene Arbeitsbedingungen, faire Bezahlung und strukturelle Verbesserungen in den Produktionsbedingungen zu generieren. Beispielsweise hat es gemeinsam mit dem Szenografie Bund die neuen Musterverträge mit dem Deutschen Bühnenverein verhandelt, Honoraruntergrenzen benannt und den Kodex Regie formuliert.

Interessanterweise besteht die Mitgliedschaft des Netzwerk Regie zu zwei Dritteln aus weiblich gelesenen Personen. In dem Kontext, dass zwei Drittel der Produktionen auf den Großen Bühnen immer noch von männlichen Regisseuren erarbeitet werden, könnte man spekulieren, dass weiblich gelesene Personen sich in Vereinen engagieren, um Veränderung anzustoßen und sich somit das Netzwerk Regie genuin für Geschlechtergerechtigkeit einsetzt.

Sowohl das Netzwerk Regie als auch das Frauenkulturbüro NRW nähern sich dem Thema Gleichstellung über verschiedene Perspektiven an. Beide sprechen dabei strukturelle Ungerechtigkeit an, hinterfragen eingeschriebene Narrative und Glaubenssätze, kritisieren Führungsmodelle und arbeiten an der Aufhebung des Gender Pay Gap und der Verringerung des Gender Show Gap.

Das Frauenkulturbüro schafft Plattformen und generiert Wissen, es gibt Raum zum Austausch und stößt Transformationsprozesse an. Das Netzwerk Regie versucht über die konkrete Veränderung der Arbeitsbedingungen eine gerechtere Welt in den Darstellenden Künsten zu schaffen. Beide Organisationen haben eine ähnliche Vision, wenn auch verschiedene Wege diese zu erreichen. Gemeinsam ist ihnen jedoch, den Kern der Geschlechtergerechtigkeit im solidarischen und offenen Miteinander zu verorten.

Beide Organisationen verlieren sich nicht in Individualbefindlichkeiten. Sie schließen sich zusammen, vereinen ihre Kräfte und versuchen miteinander gesetzliche Verbindlichkeiten und Rahmensetzungen zu erstreiten. Beide Organisationen spinnen Narrative, um Transformationsnotwendigkeiten an Träger, Gesetzgeber und Theaterleitungen zu kommunizieren.

Doch vor allem teilen sie die Vision von einer geschlechtergerechten Welt.

Frauke Meyer
künstlerische Projektleiterin Frauenkulturbüro NRW
Vorständin Netzwerk Regie

2. VORWORT

Im Jahr 2016 fragte die Kulturratsstudie »Frauen in Kultur und Medien« erstmals nach der Repräsentanz von Frauen und Männern im deutschen Kulturbetrieb – und stellte eine massive Schiefelage fest. Sieben Jahre später ist trotz MeToo-Bewegung, diverser Skandale und intensiver Debatten in der Praxis vielerorts Stagnation eingetreten oder sogar ein Rückschritt zu beobachten. Der Gender Pay Gap ist noch lange nicht geschlossen, die Old-boys-Netzwerke bestehen weiter, Regisseurinnen* sind im öffentlichen Bühnenleben nach wie vor unterrepräsentiert und Leitungspositionen werden noch immer überdurchschnittlich oft mit Cis-Männern besetzt. Fehlende Vereinbarkeit von Karriere und Care-Arbeit ist gerade im Bereich der darstellenden Künste mit ihren prekären Arbeitsbedingungen, befristeten Verträgen und unregelmäßigen Probenzeiten ein wichtiges Thema und erschwert nach wie vor allem Frauen* – die, wie der aktuelle Gleichstellungsbericht der Bundesregierung zeigt, noch immer 52,4 Prozent mehr Zeit als Männer für unbezahlte Sorgearbeit aufwenden – eine chancengleiche Teilnahme am Berufsleben.

Wo und wie ist es möglich, als Einzelperson und -künstler*in im eigenen Arbeitsfeld Haltung zu beziehen, aktiv zu Veränderungen beizutragen und gendergerecht zu agieren? Und welchen Beitrag können, welchen sollten Institutionen wie Verbände, aber natürlich auch die Theater selbst leisten?

Um über diese Fragestellungen ins Gespräch zu kommen, Gedanken auszutauschen, aber auch Wissen und konkrete Best-Practice Beispiele zu teilen, und damit Handlungsimpulse zu geben, initiierten das Netzwerk Regie und das Frauenkulturbüro NRW in Kollaboration mit dem Szenografie Bund, der Dramaturgischen Gesellschaft, Women in Arts and Media und Pro Quote Bühne im Frühjahr 2023 die Impuls- und Diskursreihe »O well, me too?!«.

Unser Ziel war und ist es, eine solidarische Vernetzung zwischen professionellen soloselbständigen Regisseur*innen, Bühnen- und Kostümbildner*innen, Dramaturg*innen und Projektentwickler*innen zu fördern. Die Diskursreihe war ein Ansatz von vielen, einen Raum zu bieten, in dem untereinander über das Thema Geschlechtergerechtigkeit gesprochen, der kollegiale Austausch produktiv gemacht und konkrete solidarische Wege zur Verbesserung der Situation aufgezeigt bzw. entwickelt werden konnten.

Geplant waren sechs 90-minütigen digitale Veranstaltungen zwischen März und Juni 2023, in denen ein inhaltlicher Bogen von geschlechtergerechten Arbeitsbedingungen und Führungsansätzen über Vertrags- und Finanzfragen, Hilfsangebote in Fällen von (Macht)Missbrauch bis

hin zur künstlerischen Umsetzung geschlechtergerechter Theaterpraxis geschlagen werden sollte. Zu jeder Veranstaltung hatten wir mindestens eine Person eingeladen, die mit einem inhaltlichen Impuls die Veranstaltung eröffnete. Einige dieser Impulsgeber*innen kamen aus der Theaterpraxis, andere aus der Wissenschaft, dem Journalismus, der Verbands- oder Projektarbeit. Jede*r brachte eine eigene Expertise und individuelle Perspektive ein. Und so unterschiedlich wie die Beitragenden und die Themenschwerpunkte waren auch die Veranstaltungen strukturiert. Mal waren sie als Workshop konzipiert, mal als Vortrag mit einer anschließenden Diskussion und einem Praxisteil, mal diskutierten die Gäst*innen erst miteinander und öffneten das Gespräch dann für alle Teilnehmenden, mal waren diese von Anfang an einbezogen.

Jede dieser Diskussionen nahm überraschende Wendungen, es kamen in ihnen weit mehr Aspekte der Geschlechter(un)gerechtigkeit zur Sprache als eingangs genannt und oft haben wir deutlich länger als 90 Minuten digital zusammengesessen.

Allen – Gäst*innen und Teilnehmenden – möchten wir sehr herzlich dafür danken, dass sie ihr Wissen, ihre Erfahrungen, ihre Gedanken und ihre Zeit zur Verfügung gestellt haben, um einen Raum des vertrauensvollen, konstruktiven Austausches zu schaffen, einen gemeinsamen Lernraum und einen Ort der solidarischen Praxis, die es Einzelnen wie Gruppen ermöglicht, ins Handeln zu kommen, und zugleich bewusst macht, wie sehr auch individuelle Positionierungen einen Impact auf die Gesamtheit haben und die Situation vieler verbessern können.

Diesen Raum möchten wir mit dieser Publikation vergrößern. Und so schließen wir gleich einen zweiten Dank dafür an, dass alle Teilnehmenden uns die großzügige Erlaubnis gegeben haben, Dokumentationen der Gespräche zu veröffentlichen, und dass die Gäst*innen uns ihre Impulse auch in schriftlicher Form zur Verfügung gestellt haben. Einige dieser Beiträge entsprechen im genauen Wortlaut dem bei der Veranstaltung Gesagtem, einige sind von den Gäst*innen überarbeitet, zum Teil paraphrasiert worden. So unterschiedlich die Hintergründe und Blickwinkel der Beitragenden – und auch der Dokumentierenden – sind, so unterschiedlich in Stil und Form sind auch ihre Texte. Alle sollten selbst den für sie stimmigen Ton, die für sie passende Struktur wählen. Das war uns wichtig.

Wir hoffen, dass die folgenden Seiten einen Eindruck von den dichten und anregenden Veranstaltungen vermitteln, die wir erleben durften. Vor allem aber, dass sie Inspiration und Unterstützung bieten können, selbst (weiter) solidarisch und geschlechtergerecht zu handeln – und damit, dass sei hier abschließend noch einmal betont, meinen wir ausdrücklich alle Geschlechter, ungeachtet dessen, dass weiblich gelesene Personen in diesem Kontext die sichtbarste marginalisierte Gruppe darstellen, die Mehrheit unserer Gäst*innen gestellt haben und sich einige von ihnen auch dezidiert an Frauen* wenden. Es bleibt viel zu tun.

Frauke Meyer, Katharina Binder & Nina Rühmeier

3. WAS WOLLEN WIR VEREINBAREN? THEATER & CARE-ARBEIT

Der Theaterbetrieb war lange – und ist es vielerorts noch immer – ein Apparat, der sich als avantgardistisch verstand, in seinen Strukturen aber feudal war, der dem (meist männlich gelesenen) Künstlergenie huldigte und sich zugleich Finanz- und Sachzwängen gegenüber sah, die dessen Entfaltung äußere Grenzen setzten. Diese Beschränkungen wurden und werden im Inneren des Betriebes oft durch maximale (Selbst)Ausbeutung der künstlerisch Beschäftigten kompensiert. Denn: Kunst kennt keine Uhrzeit. Kunst kennt keine Tarifverträge. Und Kunst kennt kein Privatleben. Alles für die Kunst!

Welche Vereinbarkeits-Szenarien finden Akteur*innen der Darstellenden Künste heute in ihrem Arbeitsumfeld vor, wenn sie Kinder großziehen, nahestehende Personen pflegen oder schlicht und einfach ein Leben neben ihrer fordernden Berufstätigkeit haben möchten?

Welche Transformationsschritte werden in dieser Hinsicht aktuell an den Theatern gegangen, welche Bedürfnisse gibt es auf Seiten der Mitarbeitenden?

Dazu gab die Professorin Dr.in Nicola Scherer, die derzeit im Auftrage des Frauenkulturbüro Nordrhein-Westfalen innerhalb des Modellprojektes »Familienvereinbarkeit« die erste umfangreiche Desk-Studie zur Vereinbarkeit von Theater- und Carearbeit leitet, einen ersten Einblick in ihre Forschung. Im Folgenden veröffentlichen wir eine von ihr gekürzte Version ihres Inputs sowie eine journalistische Dokumentation der Veranstaltung von der Dramaturgin Anna Volkland.

3.1 FAMILIEN- FREUNDLICHKEIT AN THEATER- BETRIEBEN

VON PROF.IN DR.IN
NICOLA SCHERER

Eine Studie des Frauenkulturbüro
Nordrhein-Westfalen e. V. mit
angebundenem Lehrforschungs-
projekt für Studierende im
Seminar »Genderquality im Kunst-
und Kulturbetrieb« am Institut
für Kulturpolitik der Universität
Hildesheim

Das Thema Familienvereinbarkeit hat im Laufe der Corona-Pandemie an Bedeutung gewonnen, da von einer Re-Traditionalisierung zu sprechen ist und wir ausgebildete Künstler*innen als Fachkräfte in der Kulturbranche verlieren oder schon verloren haben. So hat beispielsweise der Landesmusikrat Berlin im Februar 2021 dementsprechende Umfragen getätigt, die zeigen: 11% der befragten Musiker*innen überlegten zum damaligen Zeitpunkt, den Beruf zu verlassen, 1,6% der Befragten hatten diesen Schritt bereits vollzogen.

Im Zuge der durch die Pandemie intensivierten Diskussionen über das Thema Familienvereinbarkeit, erfährt dieses auch in der Kulturbranche einen immensen Bedeutungszuwachs. Zur empirischen Unterfütterung dieses Diskurses entschied sich das Frauenkulturbüro NRW, ein mehrstufiges Projekt zur Familienvereinbarkeit in den Darstellenden Künsten in Auftrag zu geben, dessen Leitung ich übernommen habe. Welche Kriterien benötigen Kulturinstitutionen wie Theater, damit die Vereinbarkeit von Familie und Beruf gelingen kann? Welche Modelle sind bereits in Deutschland in der Praxis umgesetzt? Dies wurde in einer ersten Phase des Projekts im Rahmen einer Desk-Studie zwischen Juni 2022 und März 2023 analysiert.

ON THE LOSING END

Aufgeschmissen – on the losing end – sind, so zeigen die Befragungen, die bereits bestehenden Familien, die es nicht anders kennen, als ihr eigenes kleines Künstlerisches Betriebsbüro zu sein, welches in der Abwesenheit von äußeren Ressourcen, Betreuung und Versorgung von Kindern oder Angehörigen unter sich und möglichst in Stillschweigen regelt – nach diversen Lockdowns routiniert in der Gleichzeitigkeit von Aufgaben, die auf beiden Seiten nur unzureichend erfüllt werden können. Einerseits die Bedürfnisse und Rechte der Kinder und Care Bedürftigen und andererseits das Bedürfnis der Erwachsenen – professionellen Schauspieler*innen, Dramaturg*innen, Sänger*innen –, die in den Interviews betonen, ihren Beruf gerne mit Aufmerksamkeit, Konzentration und Hingabe nachgehen zu wollen. Kollegiales Miteinander, Hilfe durch Vorgesetzte wird nur in Ausnahmen beschrieben. Die Erfahrung, als Mensch mit Care Work-Verpflichtung nicht mit komplexen Aufgaben und anspruchsvoller Verantwortung betraut zu werden, führt zu Diskriminierung und Ausschluss.

NEUE JOBS? TRANSFORMATIONSBEAUFTRAGTE IN DEN THEATERN

Die Studie zeigt, dass in vielen Theaterbetrieben weder Wissen über Change Management, noch über Transformationsprozesse vorhanden ist. Manchmal läuft zufällig etwas gut, wie eine spontane Sternenkongstellation, die aus der Ferne so anmutet, als könne man ein Bild darin erkennen. Dann zieht jedoch ein Teil der Theaterleitung weiter zum nächsten Engagement und die begonnenen ernstgemeinten Veränderungsimpulse und konkret formulierten Ziele ziehen mit. Was bedeutet das für eine Theaterlandschaft, die sich in den letzten Jahren ausreichend bestätigt hat, dass sie sich selbst verändern möchte und muss? Sie braucht neue und vor allem Perspektiven von außen. Kleine Kollektive und Netzwerke der Freien Szene können vormachen wie es geht, ein neues Mindset und eine neue Arbeitskultur einführen, deren Regeln sie in der Vergangenheit selbst neu erfinden mussten und kontinuierlich weiterentwickeln. Transformationsprozesse sind ein Marathonlauf. Nur mit Ausdauer, Agilität, Mitbestimmung gelingt nachhaltige Veränderung. Relativ schnell wird dabei deutlich, dass es nicht nur um eine innerbetriebliche Veränderung geht, sondern auch Fragen gesellschaftlicher Verantwortung zur Debatte stehen.

Welche weiteren Kriterien eine Rolle spielen und welche Faktoren aktuell der konkreten Veränderung im Wege stehen, können Sie ab Frühjahr 2024 in der Veröffentlichung der kompletten Studienergebnisse bei transcript nachlesen.

3.2 IM FOKUS

VON
ANNA VOLKLAND

Was wollen wir vereinbaren? Theater & Care-Arbeit *Das Gespräch*

»In Frankfurt haben auch ganz wenige Kinder gekriegt. Das ist sehr bemerkenswert, weil nachher plötzlich ganz viele Leute Kinder gekriegt haben.« »Es hat ja in Frankfurt so etwas wie ein Privatleben eigentlich kaum gegeben.«

(Der Schauspieler Robert Tillian und die Schauspielerin Barbara Sukowa 1980 über die Mitbestimmungszeit am Schauspiel Frankfurt ab 1972.)

»Ein Arbeitsmarkt, auf dem atypische Arbeitszeiten stetig zunehmen und von Erwachsenen grundsätzlich Flexibilität erwartet wird, erschwert auch die Möglichkeiten eines familiären und fürsorglichen Zusammenlebens. Denn Kinder und Pflegebedürftige brauchen sichere Abläufe und verlässliche Strukturen. [...] Arbeit, die unseren sozialen Beziehungen schadet und die Bedürfnisse von besonders schutzbedürftigen Menschen nachrangig behandelt, ist keine gute Arbeit. Wie wir arbeiten, betrifft uns alle gemeinsam.«

(Teresa Bücker, *Alle_Zeit: Eine Frage von Macht und Freiheit*, 2022)

Die erste Veranstaltung im Rahmen der online stattfindenden sechsteiligen Diskursreihe »O well, me too?! – Perspektiven zur Geschlechtergerechtigkeit« von Theaterschaffenden für Theaterschaffende beschäftigte sich mit einem längere Zeit kaum beachteten Problemfeld der Geschlechter(un)gerechtigkeit in den darstellenden Künsten: der neben der (in der Regel sehr einnehmenden) Theaterarbeit benötigten Zeit (und Kraft) für Sorgearbeit. Dabei wurde versucht, Sorgetätigkeiten nicht nur als biologische Mutterschaft oder heterosexuelle Elternschaft mit leiblichen Kindern zu fokussieren, sondern hier alle Geschlechter sowie verschiedene, etwa auch nichtfamiliäre Beziehungsformen und verschiedene Arten der Sorge – wie die Pflege älterer Familienangehöriger, aber auch das Sichkümmern um Freund*innen – einzubeziehen. Die Grundfrage war die nach den Möglichkeiten der Vereinbarkeit von notwendigen und auch gewollten Sorgetätigkeiten jenseits des Theaterapparats und des professionellen Daseins als Theaterschaffende, das in der Regel wenig bis gar keinen Raum für andere Aufgaben

lässt und ständige Verfügbarkeit und Flexibilität verlangt. Mit den »Möglichkeiten« waren daher vor allem bisher noch nicht realisierte oder auch nur eingeforderte Veränderungen der Arbeitsbedingungen an öffentlichen Theatern gemeint. Die Tatsache, dass die einzelnen Mitarbeiter*innen, Künstler*innen und Kulturproduzent*innen oft kaum die Wahl haben, weniger Zeit im Theater zu verbringen oder ihre Zeitplanung nicht mehr vollständig auf Theaterarbeit auszurichten, sondern dass sie entweder »ganz oder gar nicht« dabei sein sollen, führt zu Ausschlüssen – oftmals von Frauen* mit Kindern. Wie vielen Personen (jedweden Geschlechts) mit Verantwortung für das Wohlergehen von Kindern, aber auch mit anderen Sorgetätigkeiten für andere Menschen insgesamt die Arbeit im Theaterfeld verwehrt oder stark erschwert wird, ist allerdings noch gar nicht bekannt – es fehlen Zahlen und Studien. Gleichzeitig kommt hier gerade einiges in Bewegung!

Der anderthalbstündige Abend startete daher nach einer kurzen Vorstellung der Diskursreihe, ihren Zielen und Veranstalter*innen mit einem Vortrag der Hildesheimer Professorin Dr.in Nicola Scherer, die derzeit die erste umfangreiche Desk-Studie zur Vereinbarkeit von Theater- und Carearbeit leitet. Scherers 2022 begonnene sozialwissenschaftliche Forschung ist Teil eines mehrjährig angelegten Modellprojekts zur »Familienvereinbarkeit an Theatern«, das am Kulturpolitischen Institut der Universität Hildesheim gemeinsam mit den »Modellhäusern« Theater Münster und Theater Oberhausen initiiert wurde. Da die wesentlichen Impulse aus dem etwa 20-minütigen Kurzvortrag auf den Seiten 10–11 dokumentiert werden, soll im Folgenden zunächst auf die das Themenfeld bereits eröffnenden Begrüßungen durch die Initiator*innen und Unterstützer*innen der »O well, me too?!«-Diskursreihe eingegangen werden, um anschließend vor allem wichtige Gedanken des sich an Scherers Vortrag anschließenden Workshop- und Diskussionsteils vorzustellen.

Zuerst begrüßte die Initiatorin der Reihe Frauke Meyer, die sowohl für das Netzwerk Regie als auch das Frauenkulturbüro NRW sprach, alle Anwesenden, die gebeten wurden, sich mit Kamerabild, Namen und Pronomen ebenfalls vorzustellen. Es hatten sich ganz überwiegend weiblich sozialisierte und identifizierte Menschen (mit jüngeren bis bereits älteren Kindern) eingefunden – was die immer noch überwiegend von Frauen auszubalancierende oder eben nicht ausbalancierbare Mehrfachbeanspruchung durch Sorgetätigkeiten (hier: für Kinder) und einen Theaterberuf widerspiegeln dürfte.

Frauke Meyer erinnerte an die letzten wichtigen Veränderungen im Geschlechtergerechtigkeitsdiskurs im Theaterfeld: etwa an die im Herbst 2017 unaufhaltsam ins Rollen gekommene »#MeToo-Bewegung«, die ausgelöst wurde durch einen Twitter-Hashtag der – wie so viele andere auch – von sexuellen Übergriffen im Arbeitskontext betroffenen US-amerikanischen Schauspielerin Alyssa Milano. Auch die 2016 in Deutschland veröffentlichte Studie zu »Frauen in Kultur und Medien«, die die ungleiche Repräsentanz von Frauen und Männern in spezifischen Berufen im Kultur- und auch Theaterbereich erstmals durch Statistiken belegen konnte (Menschen jenseits der binären

Geschlechterlogik wurden nicht erfasst) und die 2018 durch Zahlen zu hochgradig ungleichen Honoraren und Budgets ergänzt wurde, erregte damals breite Aufmerksamkeit im Feld der darstellenden Künste. Es folgten u. a. die Gründung des aus dem ensemble-netzwerk hervorgegangenen regie-netzwerks (heute Netzwerk Regie) und des besonders für „Regisseurinnen“ engagierten Vereins Pro Quote Bühne, oder auch etwas später des interdisziplinären, branchen- und spartenübergreifenden Netzwerks für Geschlechtergerechtigkeit in Kultur und Medien Women in Arts and Media.

Dabei wies Frauke Meyer auf die Wichtigkeit eines kontinuierlichen und in breiten Bündnissen organisierten solidarischen Engagements für Geschlechtergerechtigkeit und gegen Diskriminierung hin. Das Frauenkulturbüro NRW hatte sich schließlich bereits vor 32 Jahren gegründet, als beispielsweise festgestellt wurde, dass von 1 DM, die in Kulturarbeit investiert wurde, nur 15 Pfennige für Frauen ausgegeben wurden. Auch die westdeutsche Frauenbewegung hatte bereits in den frühen 1970er Jahren (vor einem halben Jahrhundert) begonnen – Veränderungen finden also nur langsam statt und müssen immer wieder aufs Neue eingefordert werden. Dabei betonte Meyer, dass es heute wichtig sei, mit einer intersektionalen Perspektive nicht nur die Benachteiligung von weißen Cis-Frauen in den Blick zu nehmen, sondern etwa auch Rassismus und allen reaktionären Tendenzen in der Gesellschaft gegenüber marginalisierten Personen aktiv zu begegnen. Mit dem engagierten Aufruf, gemeinsam laut und solidarisch zu sein, lud Meyer schließlich die Vertreter*innen der »O well, me too?!« unterstützenden Organisationen ein, sich ebenfalls kurz vorzustellen.

Den Auftakt machte die Bühnen- und Kostümbildnerin Thea Hoffmann-Axthelm vom frisch umbenannten, 1990 in Ostberlin gegründeten Bund der Szenografen, der nun als Szenografie-Bund seine vielen weiblichen Mitglieder zwar im Namen nicht offensichtlich inkludiert, aber auch nicht mehr durch die männliche Berufsbezeichnung zu vergessen scheint. Hoffmann-Axthelm wies darauf hin, dass Kostümbildner*innen (überwiegend Frauen) zu den am schlechtesten bezahlten Berufsgruppen im Theater gehörten und Bühnenbildner*innen es mit überwiegend männlich sozialisierten Technikern nicht immer leicht hätten – sexistische Vorurteile gegenüber Frauen* könne es hier durchaus noch geben. Da Kostüm- und Bühnenbildner*innen oft mehrere Produktionen gleichzeitig oder zumindest jede Spielzeit mehrere Produktionen übernehmen müssen, um finanziell einigermaßen über die Runden zu kommen, sie also sehr viel reisen, hätten sie es besonders schwer, Familie und Beruf zu vereinbaren. Viele seien oft wütend und traurig, das eigene Kind nicht sehen zu können, es fehlten Räume zum Stillen oder auch nur passende Theaterwohnungen.

Anschließend erinnerte die Regisseurin Eva Jankowski als Vorstandmitglied des Vereins Pro Quote Bühne noch einmal an dessen Gründungsmoment: 2017 hatten bei einem Alumni-Treffen der Hochschule für Schauspielkunst »Ernst Busch« Berlin die seit einigen Jahren als Einzelkämpferinnen durch die Theaterlandschaft ziehenden Regisseurinnen* erstaunt festgestellt, dass sie alle ähnlichen Diskriminierungen

im Berufsfeld begegnet waren – allein aufgrund des Geschlechts. Jankowski wies ebenfalls darauf hin, dass das Zusammendenken von Geschlechtergleichstellung und Diversität unerlässlich sei, konzentrierte sich dann aber auf Zahlen zum Gender Pay Gap, die aktuell nur durch die Benennung binärer Geschlechter erhoben werden. Besonders im Musiktheaterbereich sei der Gender Pay Gap immer noch erschreckend hoch, Komponistinnen* und Librettistinnen* verdienten nur einen Bruchteil des Honorars ihrer männlich gelesenen Kollegen. Man könnte hinzufügen, dass ein geringerer Verdienst auch zu geringeren Möglichkeiten führt, die Mehrkosten für (mitreisende) Kinder(betreuung) während der Berufstätigkeit aufzubringen.

Dass neben dem Geld allerdings auch freie Zeit für Sorgeltigkeiten oder eben die eigenen Kinder besonders wichtig ist, machte Harald Wolff als Vorsitzender der Dramaturgischen Gesellschaft deutlich. Es sei zudem noch nicht so lange her, dass die Frage der Vereinbarkeit von Familie und Theaterarbeit ausschließlich auf Frauen* bezogen wurde, berichtete Wolff, der als Dramaturg und Vater seit 2009 versuchte, an verschiedenen Theatern immer wieder Teilzeitarbeitsmöglichkeiten für sich als dennoch fest angestellter Dramaturg auszuhandeln. Es sei seiner Erfahrung nach wichtig, immer wieder bei den Theaterleitungen nachzufragen, welche Modelle jenseits der ständigen Verfügbarkeit für ein Theater vor Ort es gebe, auch wenn dies die eigene Verhandlungsposition nicht unbedingt verbessere – denn es bringe die Verantwortlichen doch langfristig ins Grübeln. Er sei überzeugt, meinte Wolff, dass andere Arbeitsmodelle möglich seien und dass hiervon die Theater selbst am meisten profitieren dürften. Abschließend kam die Karlsruher Chefdramaturgin Sonja Walter als Vertreterin von Women in Arts and Media zu Wort, die sich im Dezember 2021 gegründet haben. Der Verein setzt sich für mehr Frauen in Führungspositionen im Kulturbereich ein, versucht aber auch, Diskriminierungen und Ausschlüsse aufgrund von Gender, Race und Ability zusammenzudenken. Wichtig sei es ihnen u. a. Best Practise-Beispiele (etwa eines guten Umgangs mit Müttern im Theaterbereich) herauszustellen.

Die Betreuenden der Reihe wurden ebenfalls kurz vorgestellt: Die Dramaturgin Nina Rühmeier als Kuratorin von »O well – me too?!« und die Regisseurin und Dramaturgin Katharina Binder als Projektleiterin. Über Prof.in Dr.in Nicola Scherer erfuhren die Teilnehmenden, dass sie bildende und darstellende Künste, aber auch Philosophie studiert, zudem den Weiterbildungsmaster in Kulturmanagement und den Universitätslehrgang »Kuratieren in den szenischen Künsten« absolviert hat. Sie selbst erwähnte, dass sie im Studium zweifache Mutter und während ihrer Promotion schwanger gewesen sei.

Direkt nach ihrem dichten Impulsvortrag, der bereits erste Studienergebnisse und einzelne Zitate aus Interviews mit Theaterakteur*innen präsentierte, stellte Nicola Scherer ein paar Fragen an die Teilnehmer*innen, um ein erstes »Stimmungsbild der Gruppe« zu erhalten. Dies ergab, dass fast alle der Anwesenden Sorgearbeit leisteten, aber nur wenige deswegen temporär aus dem Theaterberuf ausgestiegen waren. Auch nur wenige gaben an, für ihre Qualifikation bzw.

den Aufbau ihrer Karriere aufgrund von Sorgearbeit mehr Zeit als Andere gebraucht zu haben. Wertgeschätzt für diese offensichtliche Mehrfachbelastung und -leistung fühlte sich allerdings nur etwa die Hälfte der Befragten und fast niemand fand, dass es gesellschaftlich genügend Anerkennung für Care-Arbeit gebe.

Die meisten Teilnehmer*innen (wie gesagt: ganz überwiegend Frauen) bejahten die Frage, schon mindestens einmal einen Job aufgrund ihres Geschlechts nicht bekommen zu haben. Fast alle hatten zudem bereits Diskriminierungen aufgrund der Geschlechterzugehörigkeit wahrgenommen – entsprechend darauf reagiert (d. h. direkt gehandelt) hatte allerdings fast niemand der Anwesenden.

Anschließend stellten die Teilnehmer*innen ihrerseits Fragen an die Vortragende. Besonders interessierte etwa die im Vortrag gefallene Aussage, dass es für die Aufmerksamkeit für Sorgearbeit und Vereinbarkeit mit dem Theaterberuf hilfreich sei, wenn das Diskursniveau an einem Haus insgesamt hoch sei.

Nicola Scherer ergänzt mit Blick auf ihre Umfragen an verschiedenen Theatern, dass oft zufällig etwas gut funktioniere, aber keine Strategie dahinterstecke. Speziell in Bezug auf das Engagement für die Vereinbarkeit von Theater- und Care-Arbeit stünde den Theatern zudem die »Huldigung des Kunstbegriffs« im Weg. Diese »große Erzählung der Kunst« belastete vor allem »die großen Tanker«, d. h. die größeren Theater mit langer Geschichte und relativ guter Finanzierung.

Es folgte die Aufteilung der Teilnehmenden, die in zufällig zusammengestellten Zweiergruppen in Breakout Rooms geschickt wurden, um in einem intimeren Rahmen offener über persönlich erlebte Probleme mit der Vereinbarkeit von Theaterarbeit und Sorgetätigkeiten sprechen zu können. Die ersten zwei Minuten durften dem »Lästern« gewidmet sein, die folgendem acht Minuten sollten dem konstruktiven Austausch dienen: Welche Probleme lassen sich benennen? Sind es strukturelle oder betreffen sie nur ein bestimmtes Haus? Welche Verbesserungsvorschläge könnten gemacht werden?

In der nachfolgenden gemeinsamen Runde konnten die Teilnehmer*innen Konflikte und Lösungsideen teilen.

So wurde als Problem etwa benannt, dass die meisten Theater ausschließlich fragten, wie viele Wochen man als Gastkünstler*in rund um die Uhr dem Haus vor Ort zur Verfügung stehen könne. Wichtig sei doch aber die kollektive Leistung und nicht die permanente Anwesenheit aller Einzelnen. Es wurde für neue Formen der Probenarbeit und ein größeres Vertrauen in die Eigenverantwortung von Künstler*innen plädiert, die etwa durchaus von anderen Orten aus arbeiten könnten und den Inszenierungsprozess voranbrächten, während permanente Anwesenheit nicht zwingend für eine höhere Effizienz oder bessere Arbeit stünde. Und besonders für die Eltern von Schulkindern (die dementsprechend nicht mehr mitreisen können) sei es essentiell, dass die Anwesenheiten im Theater selbstbestimmter gewählt werden könnten, da Kinderbetreuungsangebote vor Ort hier keine Erleichterung brächten.

Für in Berlin lebende und arbeitende Theaterschaffende wurde auf das Angebot der ergänzenden Kindertagespflege verwiesen, das Eltern (vor allem Alleinerziehende) unterstützt, die außerhalb der üblichen Öffnungszeiten von Kita oder Hort – also etwa abends oder am Wochenende – arbeiten müssen. Das Problem des Arbeitens außerhalb des eigenen Wohnorts wird damit allerdings nicht gelöst.

Es wurde das Beispiel einer freien Gruppe vorgestellt, deren Mitglieder gemeinsam einen »Kindertopf« finanzierten, durch den bei Bedarf Babysitter, Zugfahrten (etwa um die eigenen Kinder zur Betreuung zu den Großeltern zu bringen) oder Hotelübernachtungen bezahlt werden konnten. Dieses Prinzip funktionierte allerdings vor allem, weil dieses Geld nur selten bzw. von wenigen in Anspruch genommen werden musste und die meisten Mitglieder sich »privat arrangierten«, indem etwa Partner*innen die Betreuung des Kindes/der Kinder übernahmen. Die Forderung, dass Anwesenheitszeiten während Probenzeiten an einem Theater stärker selbstbestimmt gestaltet werden können, um Theater- und Sorgearbeit besser vereinbaren zu können, bleibt also immer noch eine der wichtigsten.

Anschließend wies Nicola Scherer darauf hin, dass lange, konzentrierte Arbeitsphasen und das Zusammenleben mit Kleinkindern ein diametraler Gegensatz seien – sie wolle aber dennoch dazu ermutigen, beides zu versuchen. Hier wurde allerdings von einer Teilnehmerin, einer freiberuflich tätigen Regisseurin, aus eigener Erfahrung deutlich widersprochen, da die Erschöpfung immer weiter zunehme, wenn man bzw. frau immer wieder trotz offensichtlicher Unvereinbarkeit versuche, weiterzuarbeiten – etwa, indem das kleine Kind mit zur Arbeit ins Theater genommen werde. In den Theatern fehlten beispielsweise ruhige und geschützte Orte zum Stillen und alle Anwesenden seien schnell gereizt, wenn ein Kind schreie, was den Druck und Stress – in diesem Fall für die Mutter eines sehr kleinen Kindes – zusätzlich erhöhe und Mutter und Kind stark belastete. Hierbei gehe es auch um körperliche Grenzen, die nicht permanent überschritten werden könnten. Die Teilnehmerin erklärte die dringende Notwendigkeit von Unterstützung anstatt weiterhin allein das Unmögliche zu versuchen.

Positive Erfahrungen als Mutter eines kleinen Kindes beschrieb eine andere Teilnehmerin, die als festangestellte Mitarbeiterin eines Theaters durch ihr verständnisvolles Team aus Frauen und Müttern Unterstützung erfahren durfe.

Eine weitere Anregung eines Teilnehmers bestand darin, in Besprechungsrunden im Theater nicht davon auszugehen, dass alle anderen keine Herausforderungen im Bereich der Care-Arbeit zu bewältigen hätten und also z. B. aus Scham von den eigenen Problemen zu schweigen. Es würde sich lohnen, die eigenen Arbeitsbedingungen offenzulegen und etwa zu erklären, dass man auf jeden Fall freie Tage brauche – denn auch auf andere Personen könne das zutreffen und je mehr Menschen diese Notwendigkeit gemeinsam deutlich machten, umso eher würde eine Theaterleitung hier andere Arbeitszeiten und -strukturen ermöglichen. Auch andere Vertragsmodelle müssten probiert werden, sodass etwa Vereinbarkeiten durchaus auch schriftlich festgehalten werden könnten.

Die Frage kam auf, wer es sich erlauben könne, solche Wünsche zu äußern. Nicht alle kämen mit dem gleichen Verhandlungsstatus in ein Gespräch, nicht alle würden gleichermaßen gehört. Auch das unterstreicht, dass individuelle Absprachen mit einer Theaterleitung nicht ausreichen, sondern dass es vertragliche Regeln für alle – etwa in Form von Betriebsvereinbarungen – gleichermaßen braucht. Wenn etwa ein Theater verbindlich erklären würde, dass kleine Kinder mit zur Probe gebracht werden könnten, müsste es auch einen entsprechenden Still- und Wickelraum geben.

Die längste Zeit waren solche Forderungen kaum vorstellbar. Eine Regisseurin, die früher an vielen Stadttheatern gearbeitet hatte, auch Hausregisseurin gewesen war, berichtete, dass sie wegen ihrer Kinder für sieben Jahre aus dem Theaterberuf ausgestiegen sei, da die Haltung, die ihr entgegengebracht wurde, immer nur lautete: »Art or babies?« Es brauche aber eine Art »Care-Bonus«, also mehr (Proben-) Zeit und Geld für Menschen mit Sorgeverantwortung.

Gefragt wurde auch, ob Frauen* in Leitungspositionen sich anders um die Vereinbarkeitsfrage kümmerten als ihre männlichen Kollegen. Daraufhin wurde etwa vom Schauspiel Hannover berichtet (Intendantin Sonja Anders, selbst dreifache Mutter), das den Schauspieler*innen am Haus durchaus entgegenkomme, während sich für die freischaffenden Regisseur*innen bisher wenig geändert habe.

Kurz angesprochen wurde auch die nicht ganz neue Idee, ein Siegel für familienfreundliche Theaterbetriebe auf den Weg zu bringen, wofür sich u. a. der 2021 gegründete Verein Bühnenmütter stark macht. Als positive Beispiele für Theaterorte, die sich bereits aktiv um die Vereinbarkeit der Theater- und Familienarbeit bemühen, wurden das Theater Oberhausen und das Festival Theaterformen genannt (auch das Theater Kiel könnte hinzugefügt werden und sicher einige weitere Häuser) – es wäre sicher anregend, solche Good-Practise-Beispiele tatsächlich zu sammeln und näher zu beschreiben, was aufgrund welcher Strukturen und Vereinbarungen für wen gut funktioniert.

Bevor abschließend alle Teilnehmer*innen herzlich eingeladen wurden, das Gespräch fortzusetzen und ihre Erfahrungen und Wünsche einzubringen im Rahmen des Symposiums zur »Familienvereinbarkeit am Theater« am Theater Oberhausen (4./5. Mai 2023), wurde noch einmal daran erinnert, dass Care-Arbeit weiterhin umfassend und auch generationenübergreifend gedacht werden müsse. Zudem sei es aber auch wichtig, befanden einige Teilnehmer*innen, Kinder nicht als Individualentscheidung zu begreifen, sodass Eltern nicht allein in der Verantwortung blieben, die Zustände »für sich« zu verändern. Für alle Menschen müssten Lebens- und Arbeitszeit so in einem Verhältnis stehen, dass Zeiten für Andere und auch Zeiten für sich selbst möglich seien. Die lebhaften Diskussionen und vielen offenen Fragen zeigten, wie wichtig es ist, endlich mehr Raum für ein Thema zu bekommen, das in der langen Geschichte der Kritik an der Institution Theater bisher fast vollständig ausgeblendet wurde. Ein Umdenken findet aber langsam statt, wie auch Nicola Scherer in ihrer Forschung feststellte – und es bleibt wichtig, nun mit den Theaterinstitutionen bzw. deren

Leitungen ins Gespräch zu kommen, die Kinder nicht als individuelles Problem oder sogar »Affront gegen ihr Haus« auffassen dürfen und die auch grundsätzlich weiterhin über die Arbeitszeitbelastungen der eigenen Mitarbeiter*innen nachdenken müssen, die auch ohne Kinder oder zu pflegende Angehörige Zeit für andere Menschen und nicht zuletzt Zeit für sich selbst brauchen.

Im Frühjahr 2024 soll die Studie in einer Open-Access-Onlinepublikation im transcript Verlag erscheinen.

4. IM DIENST DER SACHE?! NEUE FÜHRUNGS- QUALITÄTEN, ARBEITSMODELLE & CHANGE

20

Was bedeutet Teamleitung heute und wie kann sie aussehen? Wie können Transformationsprozesse sensibel angeleitet und nachhaltig werden? Und wie kann ich als Führungspersönlichkeit für mein Team (gender)gerechte Arbeitsbedingungen schaffen? Dazu sprachen wir mit der Musiktheaterregisseurin Elena Tzavara, bis Sommer 2023 Leiterin der Jungen Oper Stuttgart und ab der Spielzeit 2023/24 Generalintendantin des Theaters Aachen, sowie der Sprechtheaterregisseurin Nicole Schneiderbauer und der Dramaturgin Sabeth Braun die zusammen mit David Ortman die Schauspielleitung am Staatstheater Augsburg bilden. Sie reflektieren, wie neue Führungsmodelle implementiert werden können, auf welche Widerstände sie stoßen und welche Rolle Geschlechter dabei spielen. Dokumentiert hat die Veranstaltung für uns der Dramaturg Harald Wolff unter Verwendung von ChatGPT.

21

4.1 DAS UNTERNEHMEN THEATER?

VON
ELENA TZAVARA

Ausgehend von der These, dass »die asymmetrischen Strukturen des Theaters und die darauf fußenden, weitreichenden Machtbefugnisse eines*einer Intendant*in, die in einigen Fällen dazu führen, dass die eigene Person und das eigene Handeln als so allmächtig und unantastbar betrachtet werden, dass es zu gravierenden Fehlern in der Ausübung des Amtes und im Umgang mit den Mitarbeiter*innen kommt« (Thomas Schmidt: »Macht und Struktur am Theater«), soll hier anhand des Vergleichs mit Unternehmen der freien Wirtschaft und objektivierter Entscheidungsprozesse darauf hingewiesen werden, dass es bereits erprobte Strukturen, Management-Instrumente und gelernte Mechanismen gibt, die trotz der bestehenden Hierarchie als »Blaupause« für die am Theater befindlichen Strukturen dienen und auch für theaterimmanente Führungsmodelle herangezogen werden könnten. Anhand bestehender Evaluationen namhafter Unternehmensberatungen wurde dafür die Nutzbarmachung der zukünftigen Führungs-Parameter von Unternehmen in der freien Wirtschaft für das »Unternehmen Theater« geprüft und verglichen.

Eine zukunftsorientierte Annahme dieses Vergleichs ist ebenso, dass die Herausforderungen, alle unternehmerisch geführten Institutionen zu einer attraktiven Arbeitgebermarke werden zu lassen, auch für das Theater gelten, denn der Fachkräftemangel der Handwerks-Gewerke innerhalb der Häuser ist bereits heute deutlich spürbar.

Ziel des Vergleichs von Theatern mit Unternehmen der freien Wirtschaft war es außerdem, aufzuzeigen, dass eine nüchterne und vor allem entemotionalisierte Perspektive auf vergleichbare Unternehmensstrukturen und ihre Herausforderungen für die Zukunft zu einer objektiveren Haltung gegenüber dem eigenen »Unternehmen Theater« führen kann.

Dies heißt nicht, dass der aus diesem Abgleich heraus entwickelte wertebasierte Verhaltenskodex nicht weiterhin kommunikativ begleitet werden muss. Viel zu wenig ist an Theatern in der Vergangenheit unternommen worden, um vor allem gendergerechte Prozesse nach innen und außen gut zu vermitteln und damit nachhaltig zu implementieren.

DIE GESELLSCHAFTLICHE AUSGANGSLAGE

Es muss zunächst konstatiert werden, dass die gesellschaftlichen Entwicklungen und Herausforderungen der Jetztzeit, wie die Corona-Pandemie und ihre Folgen, der demographische Wandel, der Klimawandel und der Umweltschutz, Diversität, soziale Gerechtigkeit, der Gender Shift, die bewusste Ernährung und die geopolitische Verschiebung (z. B. durch den Krieg gegen die Ukraine oder in Nahost) auch in den Führungsstrukturen der allermeisten freien Wirtschaftsunternehmen und den aus dieser Struktur resultierenden Aufgabenfeldern der verschiedenen Leitungspositionen noch keinen zufriedenstellenden Niederschlag gefunden haben.

So wandeln sich beispielsweise analog zu einer starken Beschleunigung des demographischen Wandels auch die Erwartungshaltungen der Arbeitnehmer*innen immer schneller. Unternehmen müssen darauf achten, dass ihre Führungsstruktur und Arbeitsbedingungen diesen Veränderungen Rechnung tragen und den Bedürfnissen ihrer Mitarbeitenden entsprechen.

Anhand der hier in Generationen aufgeteilten Erwartungshaltungs-Parameter (Tabelle: Kienbaum, Quelle: Whitepaper Brave New Work 2020) erkennt man, welche Arbeits-Parameter sich von Generation zu Generation innerhalb relativ kurzer Zeit stark entwickelt haben:

	Generation X 1965 – 1979	Generation Y 1980 – 1994	Generation Z ab 1995
EINFLUSSFAKTOREN	Fernsehen	Digitalisierung	Globalisierung
ARBEITSPLATZ-ERWARTUNG	Work-Life-Balance	Connecting Work & Life	Work-Life-Merge
LEBENSANSÄTZE	Independence & Individualism	Self-realization	Self-expression
TECHNOLOGIE	Discover technology	Digital natives	Cyborgs
KOMMUNIKATION	SMS, Email	Social-Media, Messenger	Instagram, BeReal

VERÄNDERTE ERWARTUNGEN UND FÜHRUNGSANFORDERUNGEN

Die veränderten Erwartungen der Mitarbeitenden ziehen – umso mehr in Zeiten des Fachkräftemangels – notwendigerweise ein neues Verständnis von Führung nach sich. Hier stichwortartig einige Punkte, die von Berater*innen in der freien Wirtschaft in diesem Zusammenhang immer wieder identifiziert werden:

- | | |
|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| – Präsenzorientierte Führung | → Resultatorientierte Führung |
| – Klassische, analoge
Arbeitsstrukturen | → Hybride, flexible
Arbeitsstrukturen |
| – Planmäßige Analyse &
Abstimmungsrunden | → Dynamische Entscheidungs-
prozesse & neue
Umsetzungsgeschwindigkeit |
| – Führungsverantwortung
und Hierarchie | → Selbstverantwortung und
Beteiligung |
| – Perfektionismus und
sanktionierende Kultur | → Offene Fehler- und
Lernkultur |
| – Ressortfokussiertes Arbeiten | → übergreifendes und
vernetztes Arbeiten |

Das grundlegende Führungskräfte Know-How besteht laut der eingangs erwähnten Evaluationen aus verschiedenen Faktoren, die für eine erfolgreiche Führung von Mitarbeitenden und Unternehmen wichtig sind. Dazu gehören:

1. Wissen um die Bedürfnisse der Mitarbeitenden: Eine Führungskraft sollte ein tiefes Verständnis für die Bedürfnisse und Motivationen der Mitarbeitenden haben, um diese bestmöglich fördern und unterstützen zu können. Hierbei geht es nicht nur um materielle Anreize, sondern auch um emotionale und soziale Faktoren, wie Anerkennung, Wertschätzung und Entwicklungsmöglichkeiten.
2. Wissen um die Herausforderungen für den Betrieb: Eine Führungskraft sollte ein umfassendes Verständnis für die Herausforderungen und Chancen des Unternehmens haben. Hierbei geht es um die Analyse von Markt- und Wettbewerbssituationen, Trends und Entwicklungen in der Branche und im technologischen Bereich sowie um finanzielle und betriebswirtschaftliche Aspekte.
3. Wissen um den Arbeitsmarkt der Zukunft und die »future skills« der Beschäftigten: Eine Führungskraft sollte ein Verständnis für die Veränderungen auf dem Arbeitsmarkt haben und welche Kompetenzen und Fähigkeiten in Zukunft von den Mitarbeitenden benötigt werden.

Hierbei geht es um den Erwerb von sogenannten »future skills«, wie Digitalisierungskompetenzen, agiles Arbeiten und interkulturelle Kompetenzen. Eine neue und grundlegende Form der Führung hat demnach folgenden Ziele:

1. Das Vermitteln von Sinn: Die Mitarbeitenden wollen, dass ihre Arbeit sinnvoll ist und einen Mehrwert stiftet. Stichwort: Wertschätzung!
2. Ein Gefühl der Zugehörigkeit: Die Mitarbeitenden wollen sich in das Arbeitsfeld und die Unternehmenskultur eingebunden fühlen.

Insgesamt kann eine Führungskraft durch eine klare Kommunikation der Unternehmensziele und eine gezielte Förderung von Sinn und Zugehörigkeit eine motivierte und engagierte Belegschaft schaffen, die dazu beiträgt, dass das Unternehmen erfolgreich agiert. Die wichtigsten Parameter für Arbeitnehmer*innen aus den verschiedenen Generationen sind:

1. Flexibilisierung: Flexible Arbeitszeiten, familientaugliche Arbeitszeiten, Work-life-Merging (Work-life-Merging bedeutet die »Verschmelzung« von Arbeit und Leben).
2. Individualisierung: Gendergerechtigkeit, Diversität, familientauglicher Arbeitsplatz.
3. Digitalisierung: Recht auf Information und digitalen Austausch, Einblick in die Arbeitsprozesse (Beispiel: Theasoft – Software für Planung, Disposition, Dienstpläne etc. im Theaterbetrieb).

TRANSFORMATIONSPROZESSE AM THEATER

Eine Transformation am Theater auf Basis der oben angeführten Erkenntnisse aus der freien Wirtschaft, könnte, bei Beibehaltung seiner Hierarchiestruktur, eine stärkere dezentrale Entscheidungsstruktur mit mehr Partizipation und Beteiligung aller Mitarbeitenden vorsehen. Ziel ist es, eine optimale Balance zwischen klaren Verantwortlichkeiten und Entscheidungsprozessen auf der einen Seite und einem offenen, partizipativen Arbeitsumfeld auf der anderen Seite zu schaffen.

Die Ausgangslage:

- Hierarchische Struktur
- Gestiegener Wirtschaftlichkeitsdruck gegenüber Kommune/Bundesland aufgrund von Inflation, Energiekrise etc.
- Fachkräftemangel im technischen Bereich (In Deutschland fehlen ca. 5 Millionen Fachkräfte bis zum Jahr 2030)
- Genderpay-Gap (tlw. über 34%)
- Familientauglichkeit nur geringfügig umgesetzt
- Teilzeit-Arbeit nur bedingt möglich
- Erstarkende Arbeitgeberverbände und Genossenschaftsverbände
- Nachhaltigkeitsanspruch

Wohin wir am Theater transformieren wollen:

- Neue Unternehmenskultur durch neue Führungskultur
- Transparente Arbeitsstrukturen gegen Machtmissbrauch
- Familientauglichkeit (Teilzeitarbeit etc.)
- Gendergerechtigkeit (Stichwort: Frauen in Führungspositionen, Gender Pay Gap)

- Diverse Gesellschaft auf und hinter der Bühne abbilden
- Nachhaltige Prozesse

Wie können diese Transformationsziele erreicht werden?

STRUKTURELLE FRAGEN ODER: DIE »7 DELEGATIONSSTUFEN«

Aktuell kann man an den meisten Theatern verschiedene Strukturen identifizieren:

- Hierarchische Struktur
(Ofi Top-down-Struktur durch z. B. Intendantmodell)
- Entscheidungsstruktur
(Inhaltliche Programmentscheidung entscheidet sämtliche Prozesse)
- Operative Struktur
(Beispiel: Aufbau eines Bühnenbildes nach vorheriger Unterweisung)
- Kommunikationsstruktur
(abteilungsübergreifende Struktur – theaterimmanente Struktur!)

Helfen kann ein Kommunikations-Struktur-Leitfaden für das Theater. Entscheidungsbefugnisse, Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten müssen klar definiert und kommuniziert werden, um eine effektive und reibungslose Zusammenarbeit sicherzustellen. In einem solchen Leitfaden für das Theater könnten u. a. berücksichtigt werden: Kommunikationswege und -mittel (Wie wird innerhalb der Abteilungen und zwischen den Abteilungen kommuniziert? Welche Tools und Technologien werden verwendet?), regelmäßige Abstimmungen (Wie oft und in welcher Form finden Meetings, Abstimmungen und Berichte statt? Wer ist dabei und welche Themen werden besprochen?), Entscheidungsfindung (Wie werden Entscheidungen getroffen und wer hat welche Befugnisse? Wie werden Entscheidungen dokumentiert und kommuniziert?).

Ein hilfreiches Tool können dabei die sogenannten »7 Delegationsstufen« sein, ein Modell zur Entscheidungsfindung und Aufgabenübertragung in Organisationen. Es gibt verschiedene Varianten des Modells, aber im Allgemeinen umfasst es folgende Stufen:

1. MITTEILEN
Die Entscheidung wird von der Führungskraft allein getroffen und den Mitarbeiter*innen mitgeteilt
2. ERKLÄREN/ÜBERZEUGEN
Die Entscheidung wird von der Führungskraft alleine getroffen und den Mitarbeiter*innen erklärt und begründet, um sie davon zu überzeugen.
3. KONSULTIEREN
Die Führungskraft trifft eine Entscheidung, aber bezieht die Meinungen und Vorschläge der Mitarbeiter*innen ein, bevor die Entscheidung umgesetzt wird.
4. VEREINBAREN
Die Entscheidung wird gemeinsam getroffen, entweder durch Mehrheitsentscheidung (51%), Konsens (100%) oder eine konsentische Widerstandsabfrage, bei der 49% der Beteiligten inhaltlich befragt werden und ggf. eine neue Lösung entwickelt wird.
5. BERATEN
Die Entscheidung wird von den Mitarbeiter*innen getroffen, aber die Führungskraft wird um Rat und Unterstützung gebeten oder/ und bietet diese an.
6. ÜBERTRAGEN
Die Entscheidung wird von den Mitarbeiter*innen getroffen und von der Führungskraft genehmigt, bevor die Umsetzung beginnt.
7. DELEGIEREN
Die Entscheidung und Verantwortung wird von der Führungskraft vollständig an die Mitarbeiter*innen übertragen, die die Entscheidung und Umsetzung selbstständig durchführen.

Die Wahl der richtigen Delegationsstufe hängt jeweils von der Situation und den Fähigkeiten der beteiligten Personen ab. Das Modell kann allen Mitarbeitenden sowie Führungskräften helfen, eine transparente Entscheidungsfindung und Aufgabenverteilung zu fördern und das Vertrauen und Engagement zu erhöhen.

Eine Reihe von Fragen können im Verlauf aller im Modell der »7 Delegationsstufen« abgebildeten Prozesse aufkommen und sollten von Anfang an mitgedacht werden. Diese Fragen könnten, geordnet nach Oberbegriffen, sein:

1. Informationstransparenz: Wie wird sichergestellt, dass alle relevanten Informationen für alle Beteiligten zugänglich sind? Wer ist für die Informationsbereitstellung verantwortlich?
2. Eskalationsprozesse: Wie werden Konflikte oder Probleme eskalieren und gelöst, wenn sie nicht auf Abteilungsebene gelöst werden können?

3. Kommunikationskultur: Welche Werte und Normen sollten in der Kommunikation und Zusammenarbeit gelebt werden? Stichwort: Leitbild! Wie wird sicherstellt, dass alle Mitarbeiter*innen fair und respektvoll behandelt werden?
4. Feedback- und Verbesserungskultur: Wie wird Feedback gegeben und genutzt, um die Zusammenarbeit und die Strukturen zu verbessern? Wie können alle Mitarbeiter*innen Ideen und Vorschläge einbringen?

Ein Kommunikations-Struktur-Leitfaden sollte regelmäßig aktualisiert und kommuniziert werden, um sicherzustellen, dass alle Mitarbeitenden auf dem gleichen Stand sind und die Strukturen und Prozesse effektiv funktionieren.

FAZIT UND AUSBLICK

Der »future skills«-Kanon der freien Wirtschaft spiegelt einen wichtigen Trend wider, der auch für Führungskräfte im Theater relevant sein könnte. Führungskräfte müssen nicht nur in der Lage sein, künstlerische und betriebswirtschaftliche Aspekte miteinander zu vereinen, sondern auch agile und innovative Ansätze zu verfolgen, um sich den veränderten Rahmenbedingungen anzupassen. Die Weiterentwicklung dieser Fähigkeiten sollte daher auch im Fokus der Führungskräfte-Akquise für das Theater stehen.

Aus diesem Grund abschließend eine Auflistung dieser »future skills« und ihrer Kernmerkmale:

1. Problemlösungsfähigkeit
Verwendet eine strukturierte Vorgehensweise und Argumentation, löst konkrete Probleme, für die es keine vorgefertigte Antwort gibt.
2. Unternehmerisches Denken
Arbeitet selbstständig und mit Eigeninitiative als Teil eines Projekts oder einer Organisation.
3. Durchhaltevermögen
Erledigt Aufgaben, wie z. B. anspruchsvolle Projekte mit Fokus und Verantwortung und überwindet dabei Widerstände.
4. Anpassungsfähigkeit
Zeigt sich aufgeschlossen gegenüber neuen technologischen Entwicklungen, nutzt diese zum Nutzen der Organisation und wendet sie auf unterschiedliche Situationen an.
5. Kreativität
Entwickelt originelle Verbesserungsideen oder Ideen für Innovationen.

4.2 LEITEN IM TEAM

VON
SABETH BRAUN UND
NICOLE SCHNEIDERBAUER

1. GENESE DER TEAMLEITUNG AM STAATSTHEATER AUGSBURG

Mit der Intendanz von André Bückler zur Spielzeit 2017/18 (damals noch Stadttheater Augsburg) starteten wir als Leitungsteam der Schauspielsparte. Wir waren zu viert – ein Dramaturg, eine Dramaturgin, ein Regisseur, eine Regisseurin – und ersetzten damit einen Schauspielregisseur und eine Chefregisseurin. Unsere Teamkonstellation war nicht als politisches Statement gedacht, sondern ist im Prozess der Intendanzvorbereitung und aus den beteiligten Personen heraus entstanden.

Wir alle sind als Eltern jeweils eines kleinen Kindes in Augsburg gestartet und 2020 haben alle vier ein zweites Kind bekommen. Seit der Spielzeit 2022/23 sind wir zu dritt in der Teamleitung – Lutz Keßler hat das Staatstheater Augsburg nach fünf Jahren verlassen.

An die Struktur der Teamleitung mussten sich sowohl der Theaterbetrieb als auch das Umfeld (Stadt, Politik, Ansprechpartner*innen, Gäst*innen) erst gewöhnen. Inzwischen hat sich die Struktur gefestigt und etabliert und wir haben als Team viel über die Arbeit im Team mit einem Ensemble gelernt. Wir sehen die Teamleitung deshalb inzwischen als beinahe notwendige Struktur für Leitung.

2. LEITEN IM TEAM

Eine geteilte Leitung bringt viele Vorteile, aber auch Herausforderungen mit sich. Zunächst geht es um strukturelle Abwägungen: Geteilte Macht schützt dabei nicht nur vor Machtmissbrauch – eine Entscheidung, die gut abgewogen und multiperspektivisch getroffen wurde, ist reflektierter und somit tragfähiger. Auch Verantwortung kann – entgegen der verbreiteten Meinung – geteilt werden, denn auf mehreren Schultern lastet sie spürbar leichter. Bei Arbeit im Team sind die Teampartner*innen immer auch Korrektiv und Feedbackge-

ber*in, das Team verflacht dadurch auch die Hierarchien, da Macht/Entscheidungsverantwortung sich weniger konzentriert und sich nicht so einfach beeinflussen lässt (beispielsweise durch persönliche Meinungen/Emotionen). Arbeiten im Team ist aber immer auch Arbeiten am Team und erfordert ein gutes Miteinander und ein hohes Maß an Selbstreflexion.

Auch viele praktische Gründe sprechen für Teamleitungen: mehr Personen bedeuten mehr Expertise, mehr Anwesenheit und Ansprechbarkeit. Das komplexe Aufgabenfeld einer leitenden Person ist alleine im reinen Arbeitspensum schon kaum schaffbar; umso weniger, wenn die Leitungsposition noch mit einer Familie zu vereinbaren ist. Dem entgegen steht ein oft schwer überwindbares Bild von der einen charismatischen Persönlichkeit, die sowohl nach außen repräsentiert als auch nach innen Ansprechpartner*in ist. Ansprechpartner*innen in der Kulturpolitik tun sich zum Teil noch schwer mit der neuen Konstruktion und im Theater tauchen oft Fragen nach Zuständigkeiten und Kommunikationswegen auf. Diese gilt es zu klären und sich innerhalb des Teams Strukturen zu schaffen, die eine sehr enge und schnelle Kommunikation ermöglichen, um Formen der Doppelkommunikation oder unterschiedliche Aussagen an gleiche Personen auszuschließen. Unabdingbar für eine Arbeit als Team sind gegenseitige Wertschätzung und Vertrauen, aber auch ein klares Selbstverständnis, -bewusstsein und die Abwesenheit von Eitelkeiten oder Konkurrenzdenken. Ein ähnliches Werteverständnis und auch »Arbeitsverständnis« muss gemeinsam bestehen und/oder erarbeitet werden.

3. ARBEIT AUF AUGENHÖHE

Als Team hat uns eine Frage immer beschäftigt: Wie kann gemeinsame künstlerische Praxis in einer flachen, aber vorhandenen Hierarchie auf Augenhöhe stattfinden? Dafür haben wir versucht, Beteiligung anders zu denken. Zwei Prozesse müssen dafür (zeitgleich) stattfinden: Verantwortung muss bewusst abgeben und Expertise in Entscheidungsprozesse geholt werden. Zu dieser Verantwortung muss befähigt werden, damit sie auch angenommen werden kann.

Dafür wurden in unserem Fall verschiedene Kommunikationsräume geschaffen, die einen Austausch ermöglichen. Grundlegend war eine Vereinbarung der Kommunikationskultur: Es wurden eine Kommunikations-Charta und Regeln entwickelt (»Wie sprechen wir miteinander bzw. wie möchten wir zusammenarbeiten?«). In der Kommunikationsstruktur wurden eine Reihe von Austauschformaten geplant und verankert: Es gibt Mitarbeitenden- bzw. Feedbackgespräche, dies sind in der Regel Vier-Augen-Gespräche (über die künstlerische Entwicklung, den Stand im Ensemble/Theater, generelle Zufriedenheit, einzelne Produktionen, Probleme/Herausforderungen & Lebensrealitäten, Ausblick auf die Jahresbesetzung/Planbarkeit) – diese Gespräche sind bis zu viermal im Jahr möglich, einmal ist es mindestens verpflichtend.

Dann gibt es Ensembleformate: Ensembleversammlungen (fünf in der Spielzeit, während der Arbeitszeit) und einen jährlichen Ensemble-

Workshop (Weiterbildungsangebote, Kommunikation- und Konfliktmanagement, Spielplangestaltung, Antirassismus).

Wir haben außerdem zwei offene und freiwillige digitale Gesprächsformate ausprobiert: Alle zwei Wochen findet der Offene Donnerstag zu aktuellen Themen, aber auch zu Vertragsrechtlichem (wie z. B. die Praxis der Nichtverlängerungen, Gagen und Fairness usw.) statt, alternierend – ebenfalls alle zwei Wochen – das Format »Stücke Lesen«, dort werden Stücke mit der Dramaturgie besprochen (Ausgangspunkt war die Frage: »Wie entsteht ein Spielplan?«).

Andockend an die Inszenierungen gibt es produktionsinterne Auswertungsgespräche (drei getrennte Gespräche nach der Premiere, mit dem Team, mit den technischen Gewerken und mit dem Spielensemble) und in der Mitte der Probenzeit die Halbzeitgespräche mit allen Produktionsbeteiligten. Bei allen Gesprächsformaten ist uns wichtig, dass sie regelmäßig evaluiert und angepasst werden.

4. AUSBLICK / OFFENE FRAGEN

Obwohl wir in den vergangenen Jahren viele Strukturen etablieren konnten, bleibt Teamleitung für uns ein kontinuierlicher Entwicklungsprozess, in dem sich auch immer wieder neue Herausforderungen und Fragen stellen: Wie lassen sich innerhalb der Sparte erarbeitete Prozesse für den gesamten Betrieb nutzbar machen? Wo sind und bleiben der Augenhöhe durch Hierarchien immer Grenzen gesetzt? Wie kann man strukturelle Entwicklungen mit künstlerischem Arbeiten vereinbaren und einander bereichern lassen?

4.3 IM FOKUS

VON
HARALD WOLFF
(ERSTELLT UNTER
VERWENDUNG
VON CHATGPT)

Im Dienst der Sache?! Neue Führungsqualitäten, Arbeitsmodelle & Change *Das Gespräch*

HOHE KOMMUNIKATIONSDICHTE

Während Elena Tzavaras Vortrag ein Modell für Entscheidungsstrukturen vor Beginn einer neuen Leitungsaufgabe darlegte, waren Nicole Schneiderbauer und Sabeth Braun ohne Modell direkt und organisch in den operativen Bereich eingetreten. Die erste Frage, die aufkam, war, wie gut man sich in diesem Fall aus der gemeinsamen vorherigen Arbeit kennen muss, bevor man als Team gut zusammenarbeiten kann.

Zwar hatte Braun als Dramaturgin in Dessau (Intendant André Bücker) gearbeitet, wo Schneiderbauer auch inszeniert hat – aber in leitenden Funktionen haben beide dort nicht zusammengearbeitet. Der Dritte im Leitungsteam, Lutz Keßler, kam gleich ganz aus einem anderen Arbeitskontext. Die Idee hinter dieser Setzung war programmatisch, jemanden »von außerhalb« – also: nicht bereits mit dem Intendanten in Dessau verhandelten – mit ins neue Augsburger Team zu holen. Entscheidend ist die hohe Kommunikationsdichte im Augsburger Team: Die Arbeit werde zunächst nicht weniger, sondern mehr, wenn man sie auf mehrere Schultern verteilt. Der Zeitaufwand sei enorm, aber: zu Beginn müsse zwar viel Zeit investiert werden, aber am Ende spare dies Zeit und Nerven, da Konflikte vermieden werden könnten. Denn der Austausch über Bedürfnisse und Wünsche der Mitarbeiter*innen trage zur Zufriedenheit bei und baue viel Vertrauen auf. Und auch wenn den Mitarbeiter*innen natürlich freigestellt ist, sich einzubringen, könne man bei Beschwerden auf die Foren verweisen, in denen man seine Meinung äußern kann. Wobei der Ensemblebegriff weit gefasst ist: gemeint sind hier mit »Ensemble« alle Mitarbeitenden der Schauspielsparte, einschließlich künstlerischer Mitarbeiter*innen wie Inspizienz und Soufflage; und auch mit den verschiedenen Gewerken gibt es Auswertungsgespräche. Wichtig sei, dass die Aufgaben innerhalb des Teams klar verteilt sind, sonst ließen sich die vielen Austauschformate gar nicht bewältigen.

34

WIE LERNT MAN FÜHREN?

Eine weitere wichtige Frage war: Wie eignet man sich Führungswissen an, wenn man nicht originär aus Management-Studiengängen kommt? Denn Führungskoachings oder Mitarbeiter*innen-Gespräche hat es früher ja nicht gegeben.

Aber auch von negativen, patriarchalen Strukturen könne man sich was abgucken, merkte Elena Tzavara an: Wie es lieber nicht sein sollte. Der Unterschied zwischen einem »kranken« und einem »gesunden« Betrieb liege oft im Wollen: Man könne transparent sein, sich öffnen, und vor allem eine gesunde Führungsstruktur etablieren wollen. Insbesondere in größeren Theatern sei es notwendig, Prozesse transparent zu halten. Elena Tzavara sprach auch von der Bedeutung von »Objektivräumen«, in denen man sich selbst von außen betrachten könne.

Oft fehlten Vorbilder – und zugleich sei man als Leitung selbst auch Vorbild, betonte Sabeth Braun. Wichtig seien daher regelmäßige Evaluationsrunden, ergänzte Nicole Schneiderbauer, um sich immer wieder strategisch auszutauschen und nicht im Alltag zu versinken; die Weiterbildung Theatermanagement an der LMU sei für sie hilfreich dabei gewesen, die eigenen Werte und Ziele zu reflektieren.

CHARISMATISCHE FÜHRUNG VS. KOLLEKTIVE LEITUNGSMODELLE

Ersetzen kollektive Leitungsmodelle den »traditionellen charismatischen patriarchalen Führungsstil«? Spielt Charisma im Team noch eine Rolle, oder verliert es in der Außendarstellung an Bedeutung? Die Wahrnehmung von außen verschiebe sich, beschreiben Nicole Schneiderbauer und Sabeth Braun ihre Erfahrungen. Bei eine*r Schauspielregisseur*in sei viel wichtiger, dass sie*er auftauche in der Stadt. Als Team werde man unsichtbarer. Zugleich sei es nicht möglich, dass alle bei allen Veranstaltungen dabei seien. Aber man sei auch mit dem Satz konfrontiert »Ein Intendant ist nicht ersetzbar«, und es mache einen Unterschied in der Haltung vieler Mitarbeiter*innen, ob »der Intendant« bei Endproben anwesend sei – wobei sich die Frage stelle, was für eine Denkstruktur hinter dieser Aussage stehe und was sie impliziere.

Elena Tzavara nannte die Generalintendanz insgesamt »eine sterbende Art«, auch wenn sie als erste Frau in dieser Position am Theater Aachen das Wort »Generalintendantin« nicht ablehnen könne und nicht gleich die Struktur verändern wollte. Es gehe auch um Verantwortung gegenüber dem Rat der Stadt und Sponsor*innen. Aber bei Repräsentationsaufgaben gebe es auch den Generalmusikdirektor und eine Schauspielleitung. »Wir müssen die Aufgaben aufteilen. Alle Termine kann man gar nicht wahrnehmen. Man kann nicht an allen Orten zugleich sein, aber es wäre schön, wenn das Theater präsent ist.«

35

ERWARTUNGEN UND WIDERSTÄNDE

Werden die Diskurse, die die Theater erreichen, von außen oder von innen initiiert? Wie ist das Verhältnis der Generationen? Wie unterscheiden sich die Erwartungen? Und: Institutionalisierte Wandel ist hoch emotionalisiert – welche Widerstände gehen damit einher?

Transformationsprozesse werden nicht von äußeren Einflüssen angeregt, sondern es sei wichtig, sich als Arbeitnehmerin zu überlegen, wie der Betrieb geführt werden solle. Elena Tzavara betonte hier, dass sie bereits »kranke Betriebe« erlebt habe und dass es im Gegensatz dazu möglich sei, gemeinsam einen Weg zu finden, bei dem sich alle beteiligt und wertgeschätzt fühlen.

Die Diskussion über emotionale Muster in Veränderungsprozessen führte zu verschiedenen Ansichten. Während Elena Tzavara die Bedeutung von Austauschmöglichkeiten betonte, die dankbar angenommen würden, was ent-emotionalisiere, schon deshalb, weil es überhaupt ein Ventil gebe und dadurch eine nüchterne Betrachtung der Situation ermöglicht werden könne, plädierte Sabeth Braun dafür, die Emotionen nicht wegrutschen zu lassen, vor allem auch nicht: die eigenen. Nicole Schneiderbauer ergänzte, dass das Öffnen von Räumen auch Ängste hervorrufe. Zeit und Arbeit seien erforderlich, um nachhaltige Veränderungen zu implementieren.

Auch die alte Frage, »Wie Reden über die aktuelle Premiere?« und dabei offen miteinander zu kommunizieren, ohne einander zu verletzen, bleibt zentral. Wie verändert die Anwesenheit der Theaterleitung den Charakter des Gesprächs? Wie schränkt sie Offenheit ein?

AUGENHÖHE

36

Abschließend kam die Frage auf, ob die Art des respektvollen und empathischen Sprechens über Mitarbeiter*innen mit der Sozialisation der Referent*innen als Frauen zusammenhänge. Nicole Schneiderbauer erklärte, dass sie den Anspruch habe, nicht nur für sich selbst als weiblich gelesene Person einzustehen, sondern auch Räume für Menschen zu öffnen, die anders gelesen werden. Elena Tzavara fand die Frage schwer zu beantworten, weil man ja in seiner eigenen Biografie drinstecke. Aber die Mitarbeitenden sind mündig, das müsse der Anspruch sein. Was die drei Referentinnen einte, sei der Wunsch, auf Augenhöhe zu kommunizieren und darüber überhaupt ins Gespräch zu kommen. Sabeth Braun wies dabei sehr deutlich und unter großen Zuspruch darauf hin, wie problematisch der Begriff »Empathie« in diesem Kontext sei: Wenn die weibliche Dramaturgin als empathisch wahrgenommen werden, der männliche Kollege aber als kompetent, sei das eine Falle: »Ich möchte nicht nur als empathisch gesehen werden!«.

37



5. WEGE ZU GENDER- GERECHTEN VERTRAGS- BEDINGUNGEN, MODELLEN UND FÖRDER- BEDINGUNGEN

Ursprünglich wollten wir in der Veranstaltung mit Jonas Zipf, Kaufmännischer Geschäftsführer auf Kampnagel, sowie Bahareh Sharifi und Lisa Scheibner, Programmleitung und Referentin für Sensibilisierung/Antidiskriminierung bei Diversity Arts Culture, Konzeptions- und Beratungsstelle für Diversitätsentwicklung im Kulturbetrieb, unter anderem auch über aktuelle Vertragsmodelle und Verhandlungsspielräume für Soloselbständige sprechen. Doch dann weitete sich der Blick, als schon Jonas Zipf in seinem Impulsvortrag am Beispiel Kampnagels einen konkreten Transformationsprozess hin zu einem – nicht nur in Bezug auf Geschlechter – faireren und zugänglicheren Arbeitsort schilderte. Bahareh Sharifi und Lisa Scheibner beschrieben, wie wir im Theater Formen der intersektionalen Diskriminierung auch jenseits monetärer Fragen begegnen können und was wir als freiberufliche Künstler*innen zum Abbau von Diskriminierung und Ausschlüssen (zum Beispiel aufgrund von Rassismus, Klassismus und Ableismus) beitragen können, bei der Planung und Antragstellung unserer eigenen Projekte, aber auch als Mitglied in einem Interessensverband oder in anderer Form überbetrieblicher Organisation.

Die Journalistin Eva Maria Albert dokumentierte die Veranstaltung für uns im Wortlaut. Wir veröffentlichen dieses Protokoll hier leicht gekürzt und, der Struktur des Abends folgend, in zwei Teilen.

5.1 TRANSFORMA- TIONSPROZESSE GESTALTEN: DAS BEISPIEL KAMPNAGEL

VON
JONAS ZIPF

O well, me too?! – Eine Frage, die ich mir auch gestellt habe, als ich gebeten wurde, diesen Impuls zu halten.

Bisher betrachte ich mich in meinen Rollen als Ehemann und Vater, als Geschäftsführer und Vorgesetzter stets als Lernender – immer mehr, je mehr ich an Erfahrung sammle. Diese Erfahrungen waren mitunter schmerzlich und haben mir die Augen nach und nach wenigstens etwas geöffnet. Was ich damit meine, will ich an zwei Beispiel kurz erläutern:

Gerade wenige Wochen im Amt als Schauspielregisseur am Staatstheater Darmstadt sprach mich eine meiner Kolleg*innen aus der Dramaturgie darauf an, dass ich zu touchy, auch mit Frauen, sei und dass dies in meiner neuen Machtposition leicht missinterpretiert werden könne. Nachdem ich diesen Spiegel eine lange Weile immer mit dem Argument abgewehrt habe, dass ich einfach ein herzlicher Mensch sei, wurde mir irgendwann klar, dass es durchaus auch andere Eindrücke dieser, meiner Art geben kann.

Einige Monate später wurde ich zum ersten Mal Vater. Als Sohn einer feministischen Mutter war ich mir vorab immer absolut sicher, dass ich es sofort schaffen würde, im gleichen Maße wie meine Partnerin für das Kind da zu sein. Zwei Kinder später muss ich mir eingestehen, dass es noch einige Jahre und viele verlassene Routinen brauchte,

bevor so etwas Ähnliches wie eine gleichberechtigte Care Work bei uns eingetreten ist. Bei unserem dritten Kind kann ich heute relativ sicher sein, dass wir es einigermaßen schaffen, die Aufgaben gleich zu verteilen.

Das waren zwei augenöffnende Situationen in meinem Leben. Ganz offen können diese, meine Augen aber nie werden. Denn die Perspektive einer Frau in der Arbeitswelt, einer BPoC, eines beeinträchtigten Menschen etc. vermag ich natürlich nie zu 100% einzunehmen. Meiner Überzeugung entspricht es allerdings, dass es möglich sein muss – dass wir es wenigstens versuchen müssen, füreinander Perspektiven zu übernehmen. Sonst würde so etwas wie Demokratie und Rechtsstaatlichkeit kaum funktionieren können. Und auch so etwas wie Theater wäre ohne die Anverwandlung fremder Perspektiven schlichtweg nicht denk- und machbar.

Aber auch diese Begründung, dieses Framework reicht letztlich nicht aus, um zu erklären, warum ich hier als Mann unter dem Titel »Me too« eine Perspektive auf die strukturellen Bedingungen für Care-Arbeit in der Arbeitswelt der Darstellenden Künste werfen soll.

Wahrscheinlich bin ich auch deswegen eingeladen worden, da es (immer noch)

- a) wenige Orte gibt, die sich u. a. Diversität, Inklusion, auch auf der strukturellen Ebene der Personal- und Organisations-Entwicklung so sehr verschreiben wie Kampnagel. Auch mich hat diese Haltung so sehr gereizt, dass ich vor einem Dreivierteljahr dorthin gewechselt bin.
- b) es unter den Geschäftsführenden in diesem Land zu wenige Frauen gibt (genau wie unter den Intendant*innen) und
- c) ich einer der wenigen dieser Geschäftsführenden sein dürfte, die biografisch erst von der Kunst herkommen und dann den genannten Anspruch einer Entsprechung der Entwicklungen in Programm, Publikum und Personal- und Organisationsentwicklung (den drei Ps) verfolgen.

Das sagt sehr viel aus.

Jetzt will ich hier weder weiter über meine Perspektive als Middle-Aged White Male Caucasian lamentieren, noch über strukturelle Rahmenbedingungen in der deutschen Theaterlandschaft sprechen. Dazu will ich erst ganz zum Schluss eine Bemerkung machen.

Messen lassen müssen (und können) wir uns hier auf Kampnagel an den Veränderungen, die wir selbst beeinflussen können und den Maßnahmen, die wir dafür ergreifen. Darüber werde ich etwas sagen.

Zunächst eine kurze Standortbestimmung dieses besonderen Hauses. Obwohl Kampnagel ein Internationales (Ko)Produktionshaus der Freien Darstellenden Künste, das wahrscheinlich größte seiner Art, darstellt, ist es gleichzeitig als 100%ige Tochtergesellschaft der Freien und

Hansestadt Hamburg ein Staatstheater. Das verpflichtet uns in doppelter Hinsicht: einerseits im Hinblick auf das Selbstverständnis der Freien Darstellenden Künste als Inkubator, Vorreiter und Avantgarde auch auf der Ebene der Arbeitsorganisation, andererseits zur Einhaltung von Standards und Erwartungen, die mit dem Status und den Pflichten eines Staatstheaters einhergehen.

Unsere aktuelle Situation ist von einem entsprechenden Umbruch geprägt. Kampnagel ist ein Ort der Transformation. Erst im vergangenen Herbst wurde hier der 40. Geburtstag der Besetzung des alten Fabrikgeländes gefeiert. Diese 40 Jahre waren Jahre der Zwischennutzung und Improvisation. Jetzt geht es um nichts weniger als die nächsten 40 Jahre. Auf Kampnagel wird gebaut. Und dafür verwandelt sich auch der Betrieb. Wir befinden uns mitten in zwei Zukunftsprozessen: einem Beteiligungs- und Visionsprozess und dem Bauprozess als solchem.

Im Folgenden will ich auf einzelne laufende und kommende Maßnahmen in den Bereichen Work-Life-Balance und Care-Arbeit eingehen, die Teil dieser beiden ineinander verzahnten Zukunftsprozesse sind. Im Feld jedes der beiden Prozesse komme ich auf je drei Schlaglichter zu sprechen.

Zunächst im Visionsprozess:

1. Aufbauend auf einem (bereits abgeschlossenen) Leitbildprozess erarbeiten wir momentan einen Code of Conduct inkl. Werte- und Verhaltenskodizes, entsprechender Leitfäden für Gäste, freie Mitarbeitende und Einmietungen sowie Präventions- und Interventionsmechanismen angesichts gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit (ein Begriff, der definitorisch u. a. auch gewaltvolle Kommunikation und sexuelle Gewalt umfasst).
2. Ein Leitziel ist und bleibt die Diversifizierung unseres Personals:
 - a) Sowohl auf der Ebene der Perspektivierung durch Beauftragte – die Bestellungen von Beauftragten für Gleichstellung und Behinderung entsprechen der gesetzlichen Pflicht, hinzu kommen bei uns jetzt noch Vertrauenspersonen und Rassismusbeauftragte –
 - b) als auch auf der Ebene des Gesamtpersonals: In Vorbereitung befindet sich eine Betriebsvereinbarung zwischen Betriebsrat und Geschäftsführung mit dem Entwicklungsziel der Abbildung der demoskopischen Diversität der Stadtbevölkerung im demoskopischen Mix unserer Belegschaft. Der entsprechende Beschluss ist für den Beginn der kommenden Spielzeit vorgesehen; dessen Umsetzung, da sehr anspruchsvoll und langwierig, bis Ende 2028.
3. Zentraler Baustein in diesem Bereich ist unser neuer Haustarifvertrag. Wir wollen einen Haustarifvertrag beibehalten, da uns dieser größere Freiheiten gibt als der Flächentarif. Darin soll die dem aktuellen Haustarifvertrag schon jetzt innewohnende Grundtendenz ausgebaut werden: Das Gap zwischen Arbeit und Anerkennung wird nicht nur mit Geld gefüllt, sondern auch mit Zeit. Bisher bedeutet das im Wesentlichen fest verankerte spielfreie Feiertage und ein Zulagensystem, das nicht nur aus finanziellem, sondern auch aus

zeitlichem Ausgleich besteht. Zukünftig wird die Einführung eines grundhaften Systems 3/4/5 angepeilt. Das beinhaltet dann den viel diskutierten freien Samstag bzw. auch eine mittlerweile bereits andiskutierte Viertageweche. Dieser neue Haustarifvertrag muss bis Mitte 2024 stehen (und wird dann rückwirkend zum 1. Januar 2024 wirksam).

Überhaupt wundere ich mich, dass die Gewerkschaften in diesem Land den seit Jahrzehnten diskutierten Arbeits-Konzepten der Entkopplung von Anerkennung und Geld, von New Work bis Agiles Arbeiten sowie den nachweislich steigenden Ansprüchen der Arbeitnehmer*innen an Abgrenzung und Work-Life-Balance so wenig Rechnung tragen und nicht längst mehr über den Faktor Zeit und etwas weniger über das liebe Geld diskutieren.

Jetzt aber noch zu den versprochenen drei Schlaglichtern im Prozess unserer baulichen Planungen:

1. Dabei gilt der Grundsatz eines 360°-Blicks bei der Planung von Barrierefreiheit. Das umfasst im Einzelnen,
 - a) dass eines von 14 Planungsgewerken (Ingenieurbüros) sich nur um diesen Bereich kümmert.
 - b) dass wir uns dabei mit allen Belangen von Inklusion beschäftigen, u. a. auch mit ›Quiet Zoning‹ und ›Care Spacing‹, etwa der Berücksichtigung der Faktoren familiärer Care-Arbeit (z. B. Barrierefreiheit und Stellplätze für Kinderwägen oder kostenfreies Wasser und Menstruationsprodukte auf unseren Toiletten (haben wir bereits heute))
 - c) dass wir dabei alle Räume betrachten: sowohl publikumsseitig, als auch Probebühnen oder sonstige Arbeitsräume.
2. Wir planen ein Residenzgebäude zur Intensivierung der (von Anbeginn auf Kampnagel intendierten) Verbindung zwischen Leben und Arbeit. Dabei geht es nicht alleine um die Abbildung von 2/3 unserer aktuell jährlich rund 10.000 Übernachtungen künstlerischer und sonstiger Gäste, als vielmehr um das Empowerment der ästhetischen Strategien der künstlerischen Forschung und Recherche sowie deren Teilhabe am Leben auf Kampnagel. (Denn das Leben auf Kampnagel besteht nicht nur in der Produktion von Kunst, sondern auch in der Care für Pflanzen (z. B. bestimmter Heilkräuter), Tiere (z. B. im Produzieren von Honig) und sich selbst (z. B. Drachenbootfahren auf dem angrenzenden Kanal oder betriebseigenes Yoga). Vorgesehen sind daher Residenzen und Räume für Familien, Co-Creating-Flächen zum kollektiven Arbeiten und Communal Spaces für Versammlungen und gemeinsames Kochen. Außerdem die dortige Integration der Praxisräume der in 2028 beginnenden Lehrer*innenausbildung der Hochschule für Musik und Theater im Hamburger Schul-Pflichtfach Theater.

Dieser letzte Aspekt ist mit besonders wichtig, da wir hier mit unserer Vision eines Theaterbetriebs einen direkten Einfluss auf die kommenden Generationen gewinnen, sowohl der Studierenden, als auch, noch wichtiger – über diese – auf die Schüler*innen.

3. Gleichzeitig werden die Möglichkeiten der Abgrenzung all derjenigen Mitarbeitenden umso wichtiger, die eine solche Verbindung zwischen Leben und Arbeit nicht intensivieren wollen. Ganz wichtig ist dafür die Verbesserung der Erreichbarkeit von und Mobilität rund um Kampnagel. Aber auch die Unterstützung von Care Work und betrieblichem Gesundheitsmanagement abseits der Arbeitszeit und -welt auf Kampnagel. Als Bestandteil unserer Arbeitsverträge gibt es dabei schon heute geldwerte Vorteile wie die Übernahme der Hälfte des sog. Deutschland-Tickets oder der Mitgliedschaft bei Hansefit (diese beinhaltet eine dichte Reihe von Fitnessclubs und alle öffentlichen Schwimmbäder der Freien und Hansestadt). Dazu kommt in Zukunft der Ausbau des ÖPNV innerhalb nächster Nähe (fest steht der Bau einer neuen U-Bahn-Linie mit eigener Kampnagelhaltestelle bis Mitte der 2030er Jahre; außerdem planen wir einen Schiffsanleger am Osterbek-Kanal), der Mobilität (vor allem Beteiligung an den Angeboten des HVV-Switch, Ausbau der fahrradseitigen Infrastruktur und E-Mobilität am und auf dem Gelände) sowie die aktuell angelaufene Verhandlung mit einem in direkter Nachbarschaft gelegenen KiTa-Anbieter über eine betriebsbezogene Kooperation.

Ganz zum Schluss meine angekündigte grundsätzliche Bemerkung: Angesichts der seit Jahren im Kulturbereich, insbesondere in den Darstellenden Künsten, immer intensiver und lauter laufenden Debatten und Fragen hinsichtlich der Verteilung und des Missbrauchs von Macht, hinsichtlich Struktur und Transparenz, hinsichtlich Good Governance und Change Management, wundere ich mich sehr, sehr, sehr. Ich wundere mich nicht darüber, warum diese Fragen so vielen nachkommenden Künstler*innen und Kreativen unter den Nägeln brennen – ich teile dieses, ihr Unbehagen ausdrücklich. Worüber ich mich so wundere, ist die mangelnde Konsequenz, sich gesellschaftspolitisch über die Grenzen des aktivistischen Protestes oder der wissenschaftlichen Erforschung und NGO-mäßigen Beeinflussung hinaus selbst zu organisieren und in realpolitische Verantwortung einzutreten: Solange die Schwelle vor dem Eintritt in parteipolitische oder gewerkschaftliche Willensbildungsprozesse, vor der Übernahme von kulturpolitischen Ämtern oder Leitungsverantwortung in Kulturbetrieben – auch und gerade auf der betriebswirtschaftlichen, kaufmännischen Seite – als zu hoch empfunden wird, wird sich nichts substantiell ändern lassen. Diese Positionen werden nach wie vor in aller Regel von Menschen geprägt, deren fachliche und Veränderungskompetenzen meist nicht ausreichen, und deren Milieu ich als strukturell konservativ beschreiben würde.

Macht es also bitte den Lisa Jopfs und Harald Wolffs nach und scheut Euch nicht vor verbands- und parteipolitischer, vor betriebswirtschaftlicher und gewerkschaftlicher Arbeit!

5.2 IM FOKUS

VON
EVA MARIA ALBERT

Fair Pay: Gendergerechte Vertragsmodelle & Förderbedingungen *Das Gespräch. Teil 1*

Nina Rühmeier (NR): Vielen Dank, Jonas, für diese vielen Impulse. Ich würde gerne an deinen Appell anknüpfen. Du hast ja die GDBA (Anm. d. Red.: Genossenschaft Deutscher Bühnen-Angehöriger) schon angesprochen. Eine ihrer Forderungen in den aktuellen Tarifverhandlungen ist, dass es nach intensiven Probenphasen einen Zeitausgleich der angesammelten Überstunden innerhalb der folgenden vier Wochen geben soll. Dies ist eine Forderung, die seitens der Arbeitgebenden schon zurückgewiesen wurde. Deshalb meine erste Frage an dich: Du hast ja von der Vier- oder sogar Drei-Tage-Woche gesprochen, die ihr ermöglichen wollt – kannst du auf eure Überlegungen und Erfahrungen noch ein bisschen genauer eingehen? Denn es wird ja immer suggeriert, dass das alles im Theaterbetrieb so überhaupt nicht möglich sei.

Jonas Zipf (JZ): Die Debatte darüber wird an zwei Stellen nicht ganz ehrlich geführt. Der eine Punkt dabei ist, dass wir natürlich einen großen Unterschied machen müssen zwischen einer Vier-Tage-Woche bei vollem Lohnausgleich – das ist ja das, was die Gewerkschaften in der Regel fordern – oder ob man darüber spricht, ob die Lücke zwischen Anerkennung und geleisteter Arbeit nicht auch mit Zeit abgegolten werden kann. Wir haben zunehmend große Bedürfnisse von zunehmend jüngeren Arbeitnehmenden, die eben die Zeit neben der Arbeit haben wollen und auch nicht unbedingt dafür bezahlt werden wollen, so meine Überzeugung, weil wir sonst eben an eine ganz fiese Gerechtigkeitsfalle an einer anderen Stelle hineinlaufen, nämlich die zwischen denen, die dann doch voll arbeiten und denen, die bei gleicher Bezahlung weniger arbeiten.

Ich würde sehr gerne eine ganz transparente Debatte darüber führen, dass man sagt, weniger arbeiten, ja, aber möglicherweise dann auch geringer bezahlt werden. Das ist aber das, was gewerkschaftlich eben nicht gefordert wird und deswegen ist es auch so eine Tabu-Debatte, bei der die Arbeitgeber sofort abwinken, weil das volkswirtschaftlich natürlich auch wirklich schwer darzustellen sein wird.

Doch das ist, glaube ich, gar nicht der Punkt. Wir könnten sehr wohl darüber reden, dass es um Arbeitszeitgestaltung geht, dass wir in vielen gesellschaftlichen Bereichen bereits Konstrukte haben, in denen man sagt: ich mache dieselben Wochenarbeitszeit an vier Tagen, bin dann aber drei Tage zu Hause, Pendelmodelle und dergleichen. Da sind die Theater noch hinten dran. Oder wir machen Vier- und Drei-Tage-Wochen, zahlen aber auch nur vier und drei Tage. Das ist dann der, meines Erachtens, ehrliche Punkt und dafür, und das ist der zweite Punkt, der nicht ehrlich ist, braucht man natürlich auch Arbeitszeiterfassungsmodelle, die wir für kreative Arbeit noch überhaupt nicht haben, obwohl es eine gesetzliche Pflicht dazu gibt.

Wenn man darüber redet, wie man aus der Flatrate-Logik von NV Bühne-Verträgen oder dergleichen rauskommen kann, dann ist die Frage, wie bemesse ich denn jetzt die Arbeitszeit. Schwer zu machen mit der klassischen Stechuhr oder ähnlichen Modellen. Kreative Arbeit hört nicht einfach auf oder beginnt irgendwo. Manchmal ist es gar nicht leicht, vorher schon zu sagen, was dazugehört, wo Inspiration herkommt, ob ich einen Film jetzt privat anschau oder das eine Inspirationsquelle für meine Arbeit als Regisseur*in oder Dramaturg*in ist. Wo ist die Grenze bei Premierenfeiern im informellen Netzwerk-Kontext zwischen privat und Arbeit? Wir kommen da nur zu sinnvollen Arbeitszeiterfassungsmodellen, wenn wir pauschale Annahmen treffen. Das ist das Thema, was der Bühnenverein aber noch nicht sehr proaktiv diskutiert auf der Arbeitgeberseite. Erst wenn man sinnvolle Arbeitszeiterfassungsmodelle für Kreative hat, kann man für diese auch über sinnvolle Arbeitszeitgestaltungsmodelle reden.

Katharina Binder (KB): Da ist eine Frage im Chat aufgetaucht: »Jonas, kannst du mir Literatur zu »Care Spacing« nennen, ich habe dazu spontan nichts online gefunden?«

JZ: Danke für das genaue Zuhören. Also die beiden Begriffe, die ich in diesem Zusammenhang verwendet habe, »Quiet Zoning« und »Care Spacing«, sind keine Fachbegriffe, das sind eher Erfindungen von mir selber, aber es gibt eine ganze Menge dazu, wenn man sich mit »Dritten Orten« und deren Ausgestaltung beschäftigt. Dritter Ort meint einen Ort jenseits der Dichotomie von Arbeit und Freizeit, einen Ort der Muße, einen nicht-kommerziellen Ort, einen Ort der Aufenthaltsqualität. Viele Nutzerbedarfsräger*innen im Theater glauben, solche Dritten Orte habe man schon geschaffen, wenn man freies W-Lan im Foyer zur Verfügung stellt. Bibliotheken, vor allem Bibliotheken, sind in der architektonischen Gestaltung mittlerweile viel weiter in der Entwicklung, denn da geht es genau um solche Themen: Wie kann ich öffentliche Räume so zonieren, dass ich einerseits eine konzentrierte Lernatmosphäre habe, gleichzeitig aber auch eine Schulklasse dort sein kann, die lobt, spielt und laut ist. Das muss ich nebeneinander hinbekommen und zwar unter Umständen in nächster räumlicher Nähe. Darüber reden so Leute wie der Innengestalter Aat Voss. Und ein super Beispiel, das ich geben kann, ist die die Bibliothek Toyen in Oslo. Dazu gehört auch das, was ich »Care Spacing« nenne, die Frage,

wie kann ich praktisch Inklusion in diesen 360°-Blick nehmen, und zwar nicht, indem ich die Rampe baue für Rollstuhlfahrer, sondern indem ich eben daran denke, was macht das mit Familien, mit jungen Eltern, die Räume so zu gestalten, dass die sich da gerne aufhalten und die halten sich vor allem dann gerne dort auf, wenn ihre Grundbedürfnisse befriedigt werden.

S: Danke, das reicht mir schon. Ich bin selbst gar nicht in der darstellenden Kunst tätig, sondern eher als Kuratorin und Wissenschaftlerin und denke natürlich auch aus dieser kuratorischen Richtung viel über Räumlichkeiten und ihre Zugänglichkeiten für Publikumsgruppen, aber natürlich auch für die Künstler*innen, mit denen wir zusammenarbeiten, nach. Deswegen fand ich das spannend und war da besonders hellhörig.

M: Vielen Dank für diesen Einblick. Mich würde interessieren, ob du noch ein paar Sätze dazu sagen könntest, wie ihr mit der Bezahlung von den freien Gruppen umgeht, die ja auch mit externen Fördermitteln zu Kampnagel kommen und die ja auch ihre ganz individuellen Finanzierungspläne haben. Wie lässt sich bei solchen Gruppen überhaupt feststellen, ob es diesen Gender Pay Gap gibt oder nicht? Checkt ihr die, dokumentiert ihr die?

JZ: Ja, wir dokumentieren die schon, aber man muss fairerweise dazu sagen, unsere Produktionslogik ist eine gänzlich andere als die an einem klassischen Staatstheaterbetrieb. Wir haben kein Ensemble, keinen Repertoirebetrieb, keine Abonent*innen, das heißt wir denken uns nicht entlang einer wie auch immer gearteten Hausdramaturgie aus, was wir da reinsetzen, sondern gehen künstler*innenzentriert vor. Uns ist immer erstmal wichtig, was Künstler*innen anbieten und dann beginnen wir bei einem Budget von Null. Dann gibt es den Bedarf und es entsteht ein Minus und wir müssen gucken, wie wir diesen Bedarf über angenommene Kartenverkäufe, Drittmittel etc. decken. Wir sind im Bereich darstellender Künste und haben schon auch eigene Mittel, ein künstlerisches Budget, aber das ist in der Regel gerade einmal die Eigenanteile für die Anträge wert, die wir stellen. Wir müssen alles andere akquirieren.

Dabei spielt dann schon eine große Rolle, was die Fördermittelgeber uns vorgeben und da sind wir bei der politischen Willensbildung auch wieder direkt beteiligt. Also was zum Beispiel das Nationale Performance Netz oder der Fonds Darstellende Künste an Mindestgagen und auch an Gendergerechtigkeit in der Bezahlung einfordern, das ist für uns Gesetz und daran haben wir auch im Vorfeld mitge-

wirkt. Über die Willensbildung, etwa durch den BFDK (Anm. d. Red.: Bundesverband Freie Darstellende Künste e. V.), wir sind ja immer mit einem Bein im Bühnenverein.

Wir haben das aber bestimmt nicht flächendeckend dokumentiert. Wir machen Budgets für jedes Projekt einzeln und dann eine gesamte künstlerische Spielzeitbudgetplanung, in der wir darauf achten, dass die Honorare fair sind. Da geht es nicht nur um Gendergerechtigkeit, sondern auch um andere Aspekte und wir schauen auch nachher, wenn wir das kontrollieren und Soll und Ist miteinander abgleichen, ob das übereinstimmt. Allerdings können wir es nicht überall selber beeinflussen, weil wir ja auch mit freien Produktionsunits bzw. mit freien Gruppen arbeiten, die auch eine wirtschaftliche Autonomie haben. Und da gibt es enorme kulturelle Unterschiede, insbesondere bei internationalen Gruppen, was die Gerechtigkeit der Bezahlung angeht. Da haben wir besonders dann wenig Einfluss, wenn die Steuerung der Produktion bei der Unit selber liegt. Da ist unser Business einfach ein anders als das eines Staatstheaters.

M: Dankeschön!

NR: Das heißt aber, wenn ich einmal nachhaken darf, dass ihr auch innerhalb des Hauses keine Gehaltstransparenz habt?

JZ: Doch, das schon. Wir sprachen ja jetzt über den Bereich der Freien. Also da haben wir zum Beispiel auch eine Transparenz im Bereich der freien Techniker*innen. Da gibt es klare Sätze, die sich daran messen, was die Leute tun. Was ich gerade eingeschränkt habe, was wir nicht controlled bekommen, ist einfach der Bereich der freien darstellenden Künstler*innen, wenn sie selbst als Produzent*innen auftreten und dann auch ihr Geld selbst verwalten, wie eine freie Gruppe das eben macht.

Bei unseren Festangestellten ist das anders, da sind Tarifverträge ja generell erstmal Horten der Transparenz, denn ich habe Stufen und Gruppen und die sind ausgerichtet nach Kompetenzen und Qualifikationen. Das ist ja schon ein sehr messbares System. Und unserer, würde ich sagen, ist das noch ein bisschen transparenter. Wir haben sehr viele Ausgleichsmechanismen, was Freizeitausgleich angeht, die nicht immer nur mit Geld zu tun haben sondern auch mit Zeit, das ist jetzt schon bei uns Stand und das wollen wir auch noch weiter ausbauen. Wenn das die Kolleg*innen voneinander wissen, also wenn ich jetzt z. B. Samstagabend und Sonntag noch als Techniker auf Kampnagel arbeite, dann weiß ich, dass ich Montag und Dienstag wieder frei bekomme. Das muss ich mit meinen Kolleg*innen in der Abteilung absprechen und so bekommt man dann voneinander sehr gut mit, was die anderen verdienen.

Andererseits gibt es aber auch Persönlichkeitsrechte und das ist ein Punkt, wo Gerechtigkeit auch eine Grenze hat, weil es im Sinne des Schutzes einzelner Personen auch manchmal gerechter ist, wenn es intransparent bleibt. Wir brauchen ein klares transparentes System, Leistung für Bezahlung und für Zeit, andererseits ist es aber nicht

¹ Aus Gründen der Anonymisierung werden die Teilnehmenden nur mit dem 1. Buchstaben ihres Vornamens genannt.

immer förderlich für das Gerechtigkeitsgefühl in so einem Haus, wenn Jeder im Detail weiß, was der Andere verdient. Das kann also nicht im letzten Sinne der Vollgerechtigkeit sein.

Was alle wissen ist, was die Geschäftsführenden verdienen, denn das kann man öffentlich nachlesen. Ansonsten gibt es natürlich einen gewissen Spielraum, der innerhalb der Grenzen des Tarifvertrages ausgelegt wird. Der hat dann auch damit zu tun, was der Arbeitsmarkt gerade hergibt und an welcher Stelle man einfach noch ein bisschen reagieren muss. Das muss man ganz offen sagen und das würde nicht nur für Gerechtigkeitsgefühle sorgen, wenn das alle in einem Haus mit 150 Mitarbeitenden voneinander wüssten.

NR: Wir sind zwar mitten in der Diskussion und ich hätte auch noch viele Fragen, aber da die Zeit ein wenig drängt, frage ich jetzt nur noch einmal in die Runde, ob es von euch noch Fragen gibt und würde ansonsten zu Baharehs und Lisas Impuls überleiten, auch wenn es sich so ein wenig abgewürgt anfühlt. Gibt es noch eine Frage an Jonas an dieser Stelle?

JZ: Es sind ja auch riesenhafte Themen, die ich da anschneide, mal eben so im Vorbeigehen, da muss man abschneiden.

(Anm. d. Red.: keine Meldung)

NR: Ich hoffe, dass das alles hier nur wie ein kleiner Teaser wirkt und sowohl ihr in euren Netzwerken als auch wir hier im Netzwerk diese Gespräche noch in unterschiedlichster Weise und bei unterschiedlichen Veranstaltungen fortführen. Ganz herzlichen Dank für deine vielen Impulse, die du hier gegeben hast, Jonas!

5.3 DISKRIMINIERUNGS- KRITISCHER VERBANDSKASTEN

VON
BAHAREH SHARIFI UND
LISA SCHEIBNER
(DIVERSITY ARTS CULTURE)

Praktische Tipps
für diversitätssensible
Netzwerkarbeit

Die Arbeit als Interessensverband oder Netzwerk ist eine gute Grundlage, um auf partizipativer Basis Konzepte zu Antidiskriminierung zu entwickeln und auszuprobieren. Dennoch sind viele künstlerische Interessensvertretungen bisher recht homogen besetzt. Viele Verbände sind ursprünglich aus kulturaktivistischer Arbeit entstanden. Dabei ist das Selbstbild oft, dass in einem solchen Kontext quasi automatisch alle gegen Diskriminierung sind und jede*r mitmachen kann, die*der Lust darauf hat.

Das Problem, das alle Aktiven gut kennen: Verbandsarbeit erfordert viel ehrenamtliches Engagement. Das bedeutet, dass man* zum Mitmachen zunächst erstmal Zeit und Kraft neben der Lohn- und Sorgearbeit haben muss. Personen, die aufgrund von Behinderung, Rassismus, Klassismus oder anderen Diskriminierungsformen marginalisiert werden, haben oft nicht die Kapazität, sich in der Verbandsarbeit zu engagieren, weil sie schon in der künstlerischen Arbeit vielen Hürden begegnen. Ein anderer Grund ist, dass sie sich eventuell thematisch in den Verbandszielen nicht ausreichend repräsentiert sehen und sie unsicher sind, ob sie sich dort in ein Umfeld begeben, in dem sie sich vor Diskriminierung geschützt fühlen können. Ein paar Beispiele für problematische Arbeitssituationen nennt das BIPoc-Netzwerk, das sich als Teil des Ensemble-Netzwerks gegründet hat.

Es ist daher wichtig, dass die Antidiskriminierungsarbeit in den Verbandsstrukturen mitgedacht und von allen Beteiligten unterstützt wird, damit sich die Arbeit auf viele Schultern verteilt und ihr ein Arbeitsumfeld schafft, in dem Künstler*innen und Kulturakteur*innen mit ganz unterschiedlichen Erfahrungen aktiv werden können.

Die Arbeit an der Diversitätsentwicklung des eigenen Verbandes kostet natürlich Energie und Zeit. Nicht immer sind alle gleich bereit, mitzumachen, weil unterschiedliche Interessen im Fokus stehen.

ÜBUNGEN FÜR EIN DISKRIMINIERUNGS- KRITISCHES NETZWERK

Ihr könnt euch also zunächst fragen: Was kann ich allein dazu beitragen, das Thema auf die Agenda zu bringen? Was können wir im nächsten Schritt als kleinere Gruppe von Interessierten anstoßen? Und was ist möglich, wenn dann der ganze Verband mitmacht?

WAS KANN ICH ALLEIN TUN?

Bilde dich selbst weiter. Erste Impulse zu verschiedenen Antidiskriminierungsthemen findest du zum Beispiel im [Arbeitskoffer](#) → auf der Webseite von Diversity Arts Culture.

Beschäftige dich mit eigenen Privilegien: Wo profitiere ich selbst davon, dass die Machtverhältnisse sind, wie sie sind? Verbandsarbeit ist ehrenamtlich, aber was sind meine Privilegien, die mir Zeit und Gedankenraum verschaffen, damit ich mitwirken kann? Verbandsarbeit führt auch zu Einflussmöglichkeiten, gibt ein Gefühl der Selbstwirksamkeit (Dinge verändern sich auf unsere Impulse hin!), bietet Vernetzung mit möglicherweise beruflich relevanten Kontakten. Ich kann mir bewusst machen, welche Zugänge, Möglichkeiten und Ressourcen mir zur Verfügung stehen, die ich solidarisch einsetzen kann. Nicht nur Geld hilft weiter. Ressourcen können auch sein: Ich kenne Menschen mit Einfluss, an die ich jemanden weiterempfehlen kann. Ich habe Zugriff auf Räume, die auch von Externen genutzt werden könnten. Ich bekomme mit, wenn Stellenangebote im Netzwerk weitergeleitet werden. Ich kann Informationsmaterial über Antidiskriminierung für unseren Verband recherchieren und ein Gespräch darüber anregen, damit das Thema auf unsere Verbandsagenda kommt.

*Unterstütze marginalisierte Verbandskolleg*innen:* Etwa, indem du ihnen in der Verbandssitzung das Wort zuspielst oder ihre Vorschläge aufgreifst und bestärkst. Wenn sie von Diskriminierungserfahrungen berichten, zeige dich solidarisch und versuche, mit der Person gemeinsam gute Strategien zu entwickeln oder bei Bedarf Hilfe zu organisieren. Oft werden Personen isoliert, wenn sie unangenehme Themen in den eigenen Strukturen ansprechen und haben allein wenig Handlungsmöglichkeiten. Mit solidarischen Verbandskolleg*innen im Rücken werden sie eher gehört. So können wichtige Diskussionen geführt und Veränderungen angestoßen werden.

WAS KÖNNEN WIR ALS KLEINGRUPPE TUN?

Findet Verbündete im Verband, um gemeinsam Prozesse in Gang zu setzen. *Gründet eine Diversitäts- oder Antidiskriminierungs-AG*, bildet euch zusammen fort und überlegt, was ihr umsetzen wollt. Die Diversitätsarbeit fällt zusätzlich zu allen anderen Verbandsaufgaben an. Ihr solltet euch daher gut absprechen, wer welche Kapazitäten und (zeitlichen) Ressourcen einbringen kann und möchte. Nehmt euch die Zeit, um anfallende Aufgaben und Verantwortlichkeiten gerecht zu verteilen, um Überlastung Einzelner zu vermeiden und die Basis für einen langfristigen Prozess zu legen. Das Wissen um bisherige Pläne und deren Umsetzung sollte nicht nur bei einer Person liegen, denn wenn diese weggeht, muss alles von Neuem aufgebaut werden. Setzt euch dafür ein, dass *verbandsinterne Fortbildungen* zu den Themen Sensibilisierung und Antidiskriminierung stattfinden. Dafür sollten vom Verband auch finanzielle und zeitliche Ressourcen eingeplant werden. Einen ersten niedrigschwelligen und kostenschonenden Einstieg in das Thema bietet unser [Do-It-Yourself-Workshop](#) → für Gruppen.

WAS KÖNNEN WIR ALS VERBAND TUN?

1. Unseren Verband weiterentwickeln in Bezug auf Antidiskriminierung und Zugänge
 - *Gremienbesetzung*: Wer trifft im Verband die Entscheidungen? Wer fühlt sich vom Vorstand repräsentiert? Personen, die Einfluss haben, sollten die Antidiskriminierungsarbeit aktiv unterstützen.
 - *Satzung*: Welche Regeln geben wir uns, zum Beispiel zur diversen Besetzung von Gremien (etwa in Bezug auf Geschlecht und Rassismuserfahrungen)? Wen wollen wir als Verband repräsentieren und ansprechen? Werden Entscheidungen machtkritisch gefällt?
 - *Leitbild*: Welches Leitbild haben wir für unsere Arbeit und wie wird es umgesetzt? Wie gehen wir mit Konflikten um? Welche Rolle spielen dort Antidiskriminierung und Diversität? Erarbeitet Leitlinien dazu, wie eure Diversitätsentwicklung aussehen soll, wie ihr ein diskriminierungssensibles Umfeld schaffen könnt und was ihr in einem Diskriminierungsfall im Verband tun könnt.
 - *Arbeitsklima analysieren*: Wird in den Sitzungen und der Moderation auf Abbau von Diskriminierung geachtet? (Redeanteile, Entscheidungsfindung, versteckte Machtstrukturen)? Wie gehen wir mit Konflikten um und wieviel Lernbereitschaft bringen wir mit?
 - *Abbau von Ausschlüssen und Diskriminierung* im Verbandsalltag, zum Beispiel bei [Sorgearbeit](#) →. Wird berücksichtigt, wer sich noch um andere kümmern muss (Familie, Nahbeziehungen, Kinder, Freund*innen), auch über das heteronormative Bild des mehrheitsgesellschaftlichen Kleinfamilienkonstruktes hinaus? Werden dabei

54

auch intersektionale und intergenerationelle soziale Verpflichtungen berücksichtigt, können Bedarfe offen angesprochen werden und gibt es eine unterstützende Haltung von den anderen Verbandsmitgliedern?

- *Diskriminierungskritische Prozessbegleitung*: Sind wir bereit, uns Unterstützung von außen zu holen? Prozessbegleitung kostet Ressourcen, aber kann die Verbandsarbeit auf eine ganz neue Ebene bringen und das Thema Antidiskriminierung verankern helfen. Stellt euch die Frage, wie viel ihr bereit seid zu investieren. Was brauchen wir, um einen Teil der Kontrolle abzugeben, eventuelle Kritik aufzunehmen und Veränderung zuzulassen? Für einen nachhaltigen Prozess ist Geduld gefragt.
 - *Eigene Antidiskriminierungsstrukturen* aufbauen, die auch allen bekannt gemacht werden: Wer unterstützt, wenn es zu Diskriminierung kommt? Wer fühlt sich verantwortlich? Wenn der Verband zu klein ist, um eigene Ansprechpersonen für das Thema zu schulen, dann kann mit bestehenden Antidiskriminierungs-Strukturen → zusammengearbeitet werden. Eine Übersicht über die Beratungsstellen bundesweit findet sich auf der Webseite der [Antidiskriminierungsstelle des Bundes](#) →.
 - *Vernetzt euch auch verbandsübergreifend* mit anderen kritischen Akteur*innen und Verbänden, die ähnliche Prozesse durchlaufen (haben): Schafft gemeinsame Austauschräume. Was könnt ihr voneinander lernen? Wie könnt ihr gemeinsame Forderungen auch öffentlich stellen, damit kulturpolitische Veränderungen in Gang gesetzt werden? Eine Unterstützung, um mit Herausforderungen und Widerständen umzugehen, bietet der Ansatz der Kollegialen Fallberatung. Auf der Webseite von Diversity Arts Culture findet ihr ein [Methodenblatt für eine diskriminierungskritische Zusammenarbeit](#) →.
2. Ressourcen und Wissen teilen, Vernetzungsarbeit in verschiedenen Communities
 - In welchem Kontext findet eure Verbandsarbeit statt? Wer kämpft gerade um euch herum wofür? Sucht den *Austausch mit Selbstvertretungen von Communities*, die in euren Strukturen unterrepräsentiert sind. Welche Angebote wären für verschiedene marginalisierte Gruppen sinnvoll, um in die Verbandsarbeit einzusteigen? Bei welchen Kampagnen könnte eure Unterstützung gefragt sein? Könnt ihr z. B. Verträge übernehmen für ein gutes Projekt, das noch keinen Träger hat? Räume organisieren? Informationen streuen?
 - *Öffnet eure inhaltliche Arbeit regelmäßig* für die Mitarbeit von externen Interessierten (ein Beispiel ist das Beteiligungsforum bei [FAIRSTAGE](#) →), arbeitet dabei auch gezielt mit Selbstorganisationen zusammen, um unterschiedliche Personengruppen zu erreichen. Der Vorteil: Ihr könnt Mitglieder gewinnen und vielfältigere

55

Perspektiven mit einbeziehen. Wichtig dabei ist jedoch immer, dass ihr transparent macht, wie viel echte Beteiligung/Mitentscheidung an den Plänen möglich ist.

- *Solidarischer Wissenstransfer* für neu gegründete Selbstorganisationen marginalisierter Akteur*innen. Als erfahrene Verbandsakteur*innen habt ihr viel zu teilen: Bietet frisch gegründeten Formationen zum Beispiel Mentoring oder Coaching zur Strukturbildung und kulturpolitischen Arbeit an. Viele Gruppen zerschlagen sich schnell wieder, weil Erfahrung und Expertise im Aufbau von nachhaltigen Strukturen → fehlen (Woher kommt das Geld? Welche Arten der kollektiven Entscheidungsfindung funktionieren? Was tun in Krisen?). Hier kann eine gute kollegiale Beratung einen Unterschied machen.

3. Kulturpolitische Wirkung entfalten

- Die Politik bezieht *Verbände oft als beratendes Gremium* ein, um kulturpolitische Entscheidungen zu treffen und sie damit auch zu legitimieren. Nutzt diesen Einfluss um Forderungen nach Diversität und Antidiskriminierung zu stärken. Zum Beispiel könnt ihr euch dafür einsetzen, dass verbindliche kulturpolitische Vereinbarungen (etwa bezüglich diversitätsorientierter Förderpolitik oder Einhaltung von Gleichstellungsgesetzen) getroffen werden und deren Umsetzung regelmäßig von der Kulturpolitik überprüft wird.
- *Unterstützt Forderungen marginalisierter Communities an die Kulturpolitik*, indem ihr diese in eurer Öffentlichkeitsarbeit aufgreift, ihre Anliegen über soziale Medien teilt, Offene Briefe unterschreibt und verbreitet.
- Diversitätsentwicklung im Kulturbetrieb gelingt letztlich nur durch gute und *faire Arbeitsbedingungen*, die nicht individuell ausgehandelt werden müssen. Setzt euch dafür ein, dass standardisierte Arbeitsverträge (z. B. Tarifgesetze) in eurer Branche eingeführt werden. Arbeitet dazu auch mit Gewerkschaften zusammen und unterstützt Arbeitskämpfe im Kulturbetrieb.
- *Tretet solidarisch strukturellen Ausschlüssen von Marginalisierten entgegen*. In den vergangenen Jahren sind viele Fälle von Machtmissbrauch, aber auch sexistischer und rassistischer Diskriminierung im Kulturbetrieb bekannt geworden. Insbesondere in Bezug auf Rassismus haben sich Verbände zu wenig solidarisiert. Diversitätsentwicklung kann nur gelingen, wenn der Diskriminierungsschutz aller gleichwertig anerkannt wird und auch diejenigen, die nicht unmittelbar betroffen sind, sich dafür aktiv einsetzen.

DISKRIMINIERUNGSKRITISCHES MUSKELTRAINING

Nicht alles wird sofort klappen. Widerstand ist vorprogrammiert: von Personen im Vorstand, der Maßnahmen bewilligen soll, von Verbandskolleg*innen, die sich in ihrer bisherigen Arbeit angegriffen fühlen: »Dafür haben wir kein Geld, wir sind hier nicht rassistisch, wir haben schon zu viel mit den anderen Themen zu tun«. Jetzt sind die gute Vernetzung und die Diversitäts-AG als Basis wichtig. Widerstand bedeutet, dass ihr einen Nerv getroffen habt und auf der Spur einer tatsächlichen Veränderung seid. Nutzt Beispiele guter Praxis, holt euch Unterstützung von außen, bleibt geduldig und hartnäckig, so trainiert ihr eure Ausdauer und baut Kraft auf. Vergesst aber auch nicht, Grenzen zu setzen und auf euch gegenseitig zu achten, um nicht auszubrennen. Erfahrungsgemäß ist es sinnvoll, bereits zu Beginn darüber nachzudenken, wie ihr mit Widerstand und internen Machtverhältnissen umgehen wollt. Diskriminierungskritische Supervision und bei Bedarf Mediation können dabei unterstützen, die Energie für anstrengende Prozesse aufrecht zu erhalten. Für bestimmte Aufgaben, wie Fortbildung oder Beratung oder auch für sehr zeitaufwändige Prozesse solltet ihr ein Budget zur Seite legen, damit die Arbeit mit der entsprechenden Gründlichkeit und Expertise ausgeführt werden kann. Verbände und Interessenvertretungen können viel bewirken. Sie können vernetzen, Wissenstransfer unterstützen und laut werden, um Arbeitsbedingungen besser und diskriminierungsfreier zu gestalten. Diese Handlungsmacht solidarisch einzusetzen ist eure Ressource.

5.4

IM FOKUS

VON
EVA MARIA ALBERT

Fair Pay: Gendergerechte Vertragsmodelle & Förderbedingungen *Das Gespräch. Teil 2*

Lisa Scheibner (LS): Jetzt wollen wir euch zehn Minuten in kleine Gruppen schicken. Das ist sehr sportlich, aber es geht einfach darum, dass ihr euch ein bisschen austauschen könnt dazu, inwiefern ihr eure Ressourcen schon einmal solidarisch nutzen konntet oder euch darüber Gedanken gemacht habt.

Die Fragen sind:

- 1) Welche Ressourcen habt ihr als Verband/Gruppe im Arbeitskontext?
- 2) Wie habt ihr sie bereits dafür genutzt, Zugänge zu schaffen?
- 3) Welche Erfolge/Herausforderungen gab es?

LS: Unter Ressourcen verstehen wir Handlungsmöglichkeiten, also nicht nur Geld und Zeit, sondern auch alles Andere, was ich zur Verfügung habe, um mir Wissen anzueignen, z. B. kann ich mir jederzeit überall Informationen holen, weil ich Schriftsprache lesen kann oder weil ich hören kann.

Im Breakout-Room

L: Ich bin selbst gar nicht in der Verbandsarbeit oder Ähnlichem tätig und hier heute eher als Zuhörer:in, aber vielleicht kannst du ja mal erzählen, wie das bei euch so aussieht.

E: Wir machen auch Veranstaltungen und öffnen diese auch ganz bewusst für andere Gruppen, die wir thematisch zu uns holen. Wir sind zwar im wesentlichen weiße Frauen, aber auch mit unterschiedlichen Hintergründen, also sehr verschieden, aber darunter sind eigentlich keine BIPOC, auch wenn wir versuchen, diese auch mit einzubeziehen. Zudem betreffen unsere Bemühungen z. B. auch Geschlechterfragen.

L: Und wie genau nutzt ihr eure Ressourcen, um Anderen einen Zugang zu verschaffen?

E: Zum Beispiel haben wir auch schon mit einem Gebärdendolmetscher gearbeitet oder auf Englisch kommuniziert. Aber das ist auch immer eine Frage des Budgets, denn es ist immer auch ein Mehraufwand und in Zeiten von Corona sind z. B. die Preise für Gebärdendolmetscher:innen auch noch mal gestiegen. Da arbeiten wir dann auch mal mit Untertitelungen. Zudem versuchen wir, uns mit befreundeten Vereinen gegenseitig zu helfen, aber im Vereinsbereich kocht schon noch jeder sein eigenes Süppchen. Wir tauschen uns aber auch aus, z. B. bei der Frage: Wie formuliert man bestimmte Dinge? Auch da frisst der Austausch Zeit, aber wir versuchen trotzdem immer, uns weiter zu verbessern.

L: Und auf welche Herausforderungen seid ihr sonst noch gestoßen?

E: Wir stoßen eigentlich immer wieder auf neue Sachen, an die wir vorher nicht gedacht haben. So zum Beispiel bei den Live-Streams, die während Corona wichtig wurden und genau da haben wir dann auch, so schnell es ging, versucht, unser Angebot mit Gebärdensprache aufzustocken.

L: Das ist auch eine Sache, die ich weiterhin super gerne nutze und dabei davon profitiere, dass ich nicht von A nach B fahren muss, Geld haben muss ...

E: ... und der auch super ist für alle, die Care-Arbeit leisten, denn du kannst dann ja trotzdem die Veranstaltung recht gut verfolgen.

L: Und lohnen sich denn diese detaillierte Arbeit, und die vielen Gedanken? Wie bemisst ihr dann sozusagen den Erfolg? Das soll jetzt keine ketzerische Frage sein, sondern ist reine Neugierde.

E: Ich glaube, das ist verkehrtherum angesetzt, denn das kann man nicht alles mit Erfolg beziffern. Ich glaube, wir sollten uns alle dahin entwickeln, dass bestimmte Sachen einfach zu Standards werden und dass man gar nicht fragt, ist da jetzt ein Mensch dabei, der es braucht, oder fünf oder sieben.

Zurück in großer Runde nach dem Ende der Breakout-Room-Sessions

LS: Gibt es etwas, das ihr aus euren Gesprächen mit uns teilen möchtet?

Bahareh Sharifi (BS): Also wir würden uns freuen, denn uns interessiert das brennend! Gab es etwas, das ihr besonders spannend fandet und das ihr mit der Runde teilen wollt? Oder sind noch Fragen entstanden? Und gab es zum Beispiel Dinge, denen ihr in eine Sackgasse geraten seid? Das ist ja oft so bei Diversitätsentwicklungen, dass man etwas ausprobiert und dann mit Widerständen konfrontiert wird.

Ursula Theißen (UT): Also ich war gerade mit K in einem Raum und das war total klasse, weil wir von zwei ganz unterschiedlichen Polen ausgegangen sind. K arbeitet hauptsächlich künstlerisch, engagiert sich aber auch in der Hamburger Bürgerschaft und dort in ihren

Netzwerken. Jonas' Appell, dass alle in die Führungspositionen streben in Gewerkschaften, Politik usw. ist wichtig, aber ich finde es auch so ergiebig momentan, dass eine neue Generation mit neuen Themen künstlerisch aufwartet und da fand ich es sehr spannend, was K zu berichten hatte. Also es war ein tolles Gespräch, Danke!

K: Danke auch!

LS: Und habt ihr Ressourcen bei euch entdeckt, von denen ihr vorher noch nichts wusstet?

K: Also mir war bisher nicht so ganz klar, dass auch die Inhalte von dem, was man zeigt bzw. von dem, was man sich ansieht, eine Ressource darstellen.

UT: Ja, das Programm ist ein wichtiger Punkt. Und das Frauenkulturbüro steht natürlich für Ressourcen, denn wir sind auf der strukturellen Ebene tätig und machen ja auch viele spartenübergreifende Projekte. Unser eigenes Team ist divers aufgestellt und das Frauenkulturbüro ist Mitglied am Runden Tisch Diversität NRW, aber wir sind auch ein klein aufgestelltes Team und haben inzwischen auch das Problem des, ich nenne es mal Generationenwechsels. Ich bin die alte cis Frau und muss jetzt gucken, wie ich das irgendwie gut in die nächste Generation übertragen bekomme. Meine Mitarbeiterinnen könnten meine Töchter sein und das ist natürlich noch mal ein ganz anderes Thema.

BS: Ich habe noch ein paar andere Meldungen gesehen. Wer möchte da noch etwas ergänzen?

M: Also wir haben über das Thema Kind gesprochen und darüber, dass es ein großes Hindernis sein kann oder gar ein Ausschlusskriterium. Und ich habe über meinen Verband gesprochen, Kostüm- und Bühnenbildner*innen, die immer unterwegs sind von einem Theater zum nächsten, wobei es sich nachteilig auswirken kann, Kinder zu haben.

LS: Wir können gerne auch noch auf das Thema Elternschaft eingehen und es liegt bei diesem Thema natürlich nahe, auch über eigene Deprivilegierungen nachzudenken, aber die Aufgabe war ja eigentlich, sich die eigenen Ressourcen mal anzuschauen. Die Frage bei Elternschaft ist auch, inwiefern man sie allgemein als Diskriminierungsdimension verstehen kann, da es ja auch von vielen anderen Faktoren abhängt, wie einschränkend die Elternschaft tatsächlich ist. Zum Beispiel davon, wie viel Geld man hat und ob man alleinerziehend ist oder nicht. Aber natürlich gibt es in vielen beruflichen Bereichen Nachteile, die damit verbunden sein können.

M: Wir haben auch über Ressourcen gesprochen. Und zwar über eine Ressource, die wir als Verband haben, nämlich die Vernetzung, denn die ist ein enormer Vorteil, um Wissen zu teilen, den Leute, die nicht vernetzt oder in Verbänden sind, nicht genießen.

S: Ich würde gerne darauf eingehen, was Lisa zum Thema Elternschaft in den Künsten gesagt hat. Ist das zielführend oder nicht? Sonst kann ich es auch nach diesem Austausch sagen.

LS: Was möchtest du denn sagen?

S: Ich gebe dir natürlich Recht, dass Elternschaft unterschiedlich organisiert ist, unterschiedlich prekär sein kann, aber im Kontext der Künste kommen verschiedene strukturelle Faktoren zusammen, die Elternschaft in den meisten Fällen schon prekär machen. Wenn wir jetzt von Künstler*innen ausgehen, sei es in der Bühne oder den visuellen Künsten, haben sie gesamt durchschnittlich gesehen ein geringeres Einkommen als in vielen anderen Sektoren. Das heißt die Wahrscheinlichkeit ist eher gering, dass sie sich davon für die flexiblen Zeiten, in denen sie arbeiten sollen, immer einen Babysitter leisten können. Und diese krasse Flexibilität, die von Selbständigen, von Angestellten und von denen, die zum Programm beitragen, eingefordert wird, macht Elternschaft eigentlich fast immer zu einem Ausschlusskriterium. Die Flexibilität, die man nicht aufbringen kann, ist nicht gleichwertig wie die von Menschen, die keine Kinder haben und das wird ganz oft strukturell nicht mitgedacht und so fällt man extrem schnell durchs Raster – sowohl als Beitragende als auch als Publikum.

BS: Wir haben letztes Jahr ein Dossier zum Thema Klassismus herausgegeben haben, in dem wir uns auch der Frage von Prekarisierung und Klassenverhältnissen gewidmet haben. Natürlich ist der Betrieb nach einer bestimmten kapitalisierten Logik ausgerichtet und wie man daran partizipieren kann, hängt auch damit zusammen, welche gesellschaftliche Position man hat, also davon, wie man ausgestattet ist. Das ist die eine Sache. Und das andere ist, wer im Kulturbetrieb überhaupt Zugang hat und Zugang bekommt und wie das historisch gewachsen ist. Ist Elternschaft dabei z. B. etwas, das nur temporär, also auf eine bestimmte zeitliche Ebene angesetzt ist oder auch nicht? Und in Bezug auf Migration ist Elternschaft eventuell auch noch mal eine andere Sache, denn ich denke, wenn man migrantisiert ist, ist die Verantwortung für Eltern noch mal eine ganz andere und das ist auch etwas, das innerhalb einer Mehrheitsgesellschaft oft unterschätzt wird.

S: Meinst du damit, wie die Sorgearbeit organisiert wird in anderen Kulturen?

BS: Nein, in Bezug darauf, wie Deutschland organisiert ist. Wenn z. B. Übersetzungsleistungen getragen werden müssen oder in Hinsicht darauf, wer ernst genommen wird. Ich finde es schwierig, das jenseits von Intersektionalität zu denken und zu sagen, es sei egal, ob ich nun in einer Eigentumswohnung, die ich vererbt bekommen habe, lebe und vielleicht Großeltern drum herum habe und trotzdem bin ich von Diskriminierung betroffen. Für mich stellen sich einfach recht viele Fragen in diesem Zusammenhang, die darauf abzielen, wie sich das Ganze überhaupt denken lässt, ohne auch andere Diskriminierungsformen mitzudenken.

S: Ist das nicht immer der Fall?

BS: Ja, also generell muss Diskriminierung in der Intersektionalität immer auch mitgedacht werden und das ist ja auch oft das, was ein bisschen zu kurz kommt. Wenn wir z. B. eine Frauenförderung ausschließlich entlang der Kategorie Frau denken, profitieren davon dann ja auch nur bestimmte Frauen. Das führt dann zu dem, was man im angloamerikanischen Raum als Glass Ceiling Feminism beschreibt. Vielleicht können wir da noch weitere Punkte mit aufnehmen.

(Anm. d. Red: keine Meldung)

BS: Ansonsten hatten wir uns noch über Aufruf von Jonas unterhalten und wie es dazu kommt, dass sich die jüngere Generation nicht so sehr in den Verbandsstrukturen einbringt. Da können wir auch noch mal aus der Erfahrung von FAIRSTAGE berichten. Was wir da beobachten ist ähnlich, vor allem in Hinblick auf Akteur*innen aus marginalisierten Communities, die nur sehr wenig zu den Teilungsforen kommen. Und wir haben auch länger darüber nachgedacht, was wir da tun können. Bei FAIRSTAGE ist gerade so eine Art Fellowship in der Planung, das es marginalisierten Akteur*innen ermöglicht, eigene Strukturen aufzubauen, die für sie eine Selbstvertretung bieten. Die Schwierigkeit ist ja auch, dass viele bestehende Netzwerke sich eine Diversifizierung wünschen und sich darum bemühen und sich gleichzeitig vor allem marginalisierte Communities nicht angesprochen fühlen, weil es eben Erfahrungen mit und eine Historie von Ausschlüssen gibt. Dementsprechend muss diese Form der Vertrauensarbeit erst noch geleistet werden.

NR: Dieses Fellowship ist aber etwas, das gerade erst im Entstehen und ist, das heißt, da kannst du jetzt noch nicht von konkreten Erfahrungen berichten?

BS: Genau. Es ist noch nicht ausgeschrieben. Es soll dieses Jahr noch ausgeschrieben werden, ich schätze im Sommer, und dann gibt es erst den ersten Durchlauf.

NR: Wo kann man das verfolgen? Wird das z. B. auch auf eurer Website veröffentlicht?

LS: Genau, bei FAIRSTAGE.

Ich frage mich gerade, inwiefern die Frage immer ist, wie man Lösungen finden kann, bei denen es nicht nur darum geht, die Situation für Einzelpersonen zu verbessern, sondern die Gegebenheiten auch über Diskriminierungsdimensionen hinweg zu verbessern, um aufzulösen, dass man sich immer nur gegen seine eigene Benachteiligung einsetzt, aber dabei verpasst, dass man einen größeren solidarischen Raum aufmachen könnte.

BS: Es ist ja auch so, dass der Kulturbetrieb an sich, wie wir an vielen Stellen auch feststellen, durch seine Struktur teilweise extrem prekär ist und extreme Arbeitsbedingungen abverlangt. Ich glaube es sind die Wenigsten, die über sich sagen würden, dass sie eine Stelle haben, die gut bezahlt ist und gute Arbeitsbedingungen hat, was dann auch einfach dazu führt, dass Leute so stark mit sich selbst beschäftigt sind.

NR: Es gibt ein paar neue Meldungen.

E: Ich gehe einen kleinen Punkt zurück und frage noch mal nach, weil ich eigentlich als Idee von FAIRSTAGE als Modellprojekt verstanden hatte, dass ihr ja gerade versucht habt, alle marginalisierten Gruppen, Verbände, Vereine mit an einen Tisch zu holen und das Fazit ist jetzt, dass es nicht funktioniert und dass zu wenige sich beteiligt haben und sich mitgemeint fühlen?

BS: Nein, was festgestellt wurde, ist, dass es insgesamt zu wenig Selbstvertretungsstrukturen von marginalisierten Gruppierungen gibt. Also wenn man sich anschaut, wie weit es tatsächlich eine Selbstvertretungsstruktur von z. B. rassifizierten Theaterschaffenden gibt, findet man so gut wie gar nichts. Es gibt vielleicht so eine Gruppe vom Ensemble-Netzwerk. Das gleiche betrifft Theaterschaffende mit Behinderung. Das ist einfach ein strukturelles Problem und das bildet sich natürlich bei FAIRSTAGE ab. Da sind einzelne Personen, die erreicht werden, aber kollektive Strukturen gibt es so gut wie nicht. Das ist etwas, was FAIRSTAGE nicht auflösen kann, aber was es FAIRSTAGE eben auch schwer macht, Akteur*innen zu erreichen.

LS: Und dann eben auch Akteur*innen zu erreichen, die dauerhaft und unbezahlt bei FAIRSTAGE mitarbeiten können. Wir konnten das in unserem Anstellungsverhältnis leisten und selbst da war es schon viel, aber für Leute, die dafür nicht bezahlt werden, ist das halt auch absoluter Luxus.

J: Ich wollte mich auch noch mal schnell melden zu dem Thema, wer sich sie wie überhaupt engagieren kann in ehrenamtlichen Tätigkeiten und Verbandsstrukturen. Dort bilden sich ja überhaupt nur die Leute ab, die sowieso im System aktiv sind. Und da ist natürlich die Frage, wenn nur bestimmte Gruppen aktiv sind in einem System, das marginalisierte Gruppen ausschließt, können natürlich auch nur die Leute, die drin sind, aktiv werden. Das heißt, bis sich daran etwas ändert, dauert es bestimmt eine ganze Zeit, bis sich etwa auch Ausbildungsstrukturen verändert haben.

Ich engagiere mich jetzt selbst seit acht Jahren ehrenamtlich in verschiedenen Verbänden und frage mich, wer ist es, der sich dort engagiert und was ist deren intrinsische Motivation dafür, einen Großteil der Lebenszeit dafür aufzuwenden, sich für die Verbesserung von Arbeitsbedingungen zu engagieren. Sind das Leute denen es gut geht, sind das Leute, denen es schlecht geht, sind das Leute, die sich davon Karrierechancen versprechen? Also, es ist immer sehr schwierig und

vor allem, wie lässt sich das verstetigen? Ich weiß nicht, wie lange ich das in meinem Leben machen werde, aber ich kann aus meiner eigenen Erfahrung sagen, dass es schon sehr nervenzehrend ist und ich verstehe alle Personen, die darauf keine Lust haben.

LS: Aber die Arbeitsfrage wäre dann ja eigentlich für Verbandsstrukturen: Was können wir tun, damit wir trotzdem zugänglicher werden? Wie kann man die Zusammenarbeit so gestalten, dass mehr Leute Lust darauf haben oder sich dort auch gesehen fühlen oder auch einfach einen Sinn oder Zweck für sich darin sehen, dort mitzumachen?

J: Das kann ich so nicht beantworten.

LS: So war das auch nicht gemeint. Das ist vielmehr die Frage an alle Netzwerke. Wenn ihr feststellt, bestimmte Leute fehlen bei euch, dann ist die Arbeitsfrage: Woran liegt es? Die kann man dann auch nicht in einem Rutsch beantworten. Die kann man mitnehmen und darüber nachdenken.

NR: M, du hattest signalisiert, dass du noch eine Frage hast?

M: Ich hatte eher so einen kleinen Gedanken. Der bezieht sich auf ein grundsätzliches Problem der Intransparenz des ganzen Arbeitsmarktes. Dass zu wissen, wo eine Tür ist, schon Wissen ist und dass es dann noch dort durchzukommen gilt. Das sage ich jetzt aus Nachwuchsperspektive und einer sehr privilegierten Perspektive dazu, weil ich an einer staatlichen Hochschule studieren konnte usw. Auf jeden Fall führt das dazu, dass alle versuchen irgendwie herauszufinden, wo diese Türen sind und wie man da reinkommt und dass es einen enormen unterschwelligen, zum Teil auch offenen Konkurrenzkampf gibt und dass quasi der Leistungsdruck dazu führt, dass die Professionalisierung Gefahr läuft, so verstanden zu werden, dass es sich bei ihr nur um Anpassung handelt. Und wer hat dann das Privileg, sich überhaupt anpassen zu können? Das ging mir gerade nur durch den Kopf.

NR: Ja vielen Dank, ein sehr wichtiger Punkt. Ursula, möchtest du daran noch mal anknüpfen?

UT: Ich möchte an die Ausführungen von J anknüpfen. Natürlich stimme ich mit dir überein, dass Parteien-, Gewerkschafts-, Verbandsarbeit nicht sexy ist, aber ich finde auch, dass die Zeiten sich langsam ändern und sich alte Strukturen langsam auflösen. Ich bin z. B. im Kulturrat NRW sehr engagiert und das ist ein sehr junger Verband, wo es viele Arbeitsgruppen gibt und wo man sich sehr gut andocken kann mit persönlichen Themen, wo auch Leidenschaft dahinter sitzt. Und was sich dabei herausgebildet hat, das ist diese hierarchiefreie Zone. Es gibt einfach eine neue Arbeitskultur, ein neues Networking und da kann ich nur Mut machen, denn ich glaube, dass man das in alle Verbände hereintragen kann. Man muss einfach nur fordern,

dass es so ist. Neue Ideen hereintragen und Gemeinschaften bilden, Leute finden, die sich für dieselben Themen engagieren und diese dann nach vorne bringen und das auch auf andere Art und Weise, also nicht mehr von oben, sondern von unten. Das wird gehört! Jetzt ist eine gute Zeit, sich zu engagieren, es lohnt sich!

NR: Vielen Dank. Ich denke trotzdem, die Frage, wie man konkret die Schwellen senken kann, bleibt noch im Raum, denn ich glaube, Verbands- oder Vereinsarbeit ist etwas, was man nicht automatisch für sich denkt, sondern es ist etwas, was man vorgelebt bekommt, also damit etwa durch Vorbilder im unmittelbaren Umfeld oder durch Berufsstrukturen in Berührung kommt und auch das gilt ja nicht für alle.

KB: Da kann ich direkt anknüpfen. Dort wo ich lebe, wird gerade ein Kulturbeirat gegründet und es wurden dafür von der Stadt acht Leute berufen, darunter auch ich. Der Auswahlprozess ist nicht unbedingt transparent, es gibt aber tatsächlich und zum Glück unter diesen acht Leuten eine Varianz von Menschen, die sich mit unterschiedlichen Dingen und Kulturen dieser Stadt beschäftigen.

Nichtsdestotrotz kommen auch wir gerade an einen Punkt, bei dem wir uns fragen, welche Kultur schließen wir ein und welche Gruppen, auch marginalisierte Gruppen, und wie kriegen wir die und wo fangen wir da an. Und es gibt gute Ansätze, aber tatsächlich beginnt es ja schon bei so Fragen wie: Zählt die städtische Clubkultur zur Kultur? Die einen wollen Leute davon drin haben, aber andere, die in dem Bereich der sogenannten Hochkultur arbeiten, verwehren sich dem. Und natürlich orientieren wir uns auch an bereits bestehenden Kulturbeiräten anderer Städte und schauen: Wie arbeiten die, was haben die für einen Aufbau, welche Leute sind da drin?

Aber wie entscheiden wir überhaupt, ob jemand Kunst macht, ob jemand Kultur macht? Da kommen wir ja schon an Punkte, wo wir automatisch Leute ausschließen, die wir nicht ausschließen sollten. Und das hängt mit unserer Vorstellung davon zusammen, wie Gruppen aufgebaut werden sollten und wie viele mitreden dürfen. Ich merke gerade in dem Prozess der Gründung, dass es da auch Widerstände gibt, die ich in diesem Zusammenhang krass finde und wo ich strugle bei der Frage, wie man da entgegengehen kann, damit man alle einschließen kann.

UT: Wenn ihr jetzt dazu berufen seid, dann habt ihr die Macht, dann hast du die Macht!

KB: Ja, die habe ich, aber nichtsdestotrotz sehe ich das als einen demokratischen Prozess und ich setze mich da weiterhin ein und habe auch Dinge auf meiner ganz persönlichen Agenda für diese Stadt, aber das fordert von mir auch extrem viel Kraft und Zeit, wie es auch J ja schon meinte, die ich neben meinem fordernden Berufsalltag als Regisseurin und Produktionsleitung aufwenden muss. Ich wollte damit nur noch mal zusammenfassen, was es für mich bedeutet, die Macht zu haben, das tun zu können, es dann aber auch tun zu müssen.

BS: Ich möchte an dieser Stelle noch einmal auf verschiedene Punkte eingehen, zu denen mir noch etwas eingefallen ist. Ich glaube, die Frage ist auch, wer sich wohl fühlt, in eine neue, unbekannte Struktur hineinzugehen, von der nicht klar ist, womit sie mich konfrontiert, ob ich dort gehört werde und ob ich dort auf Widerstände treffe oder Diskriminierung erfahre. Denn es gibt bestimmte Erfahrungswerte, die dazu führen, dass Leute nicht in bestimmte Räume nicht reingehen und sich quasi automatisch nicht angesprochen fühlen – Boys Club hatte auch kein Türschild – und Räume konstituieren sich ja auch selbst in einer bestimmten Art und Weise gesellschaftlich und historisch. Und das ist auch etwas, das wir im Kulturbereich in diesem Land erleben. Es gibt aber natürlich auch trotzdem sehr viele Selbstorganisationen, die finden sich jedoch nur recht wenig im Kulturbereich, weil das lange ein sehr exklusiver Raum war. Wichtig ist auch da zu gucken, inwieweit wir bestimmte Ressourcen zur Verfügung stellen können, damit sich zum Beispiel Selbstvertretungen im Kulturbereich öffnen und da spielt dann auch die Vertrauensarbeit mit rein. Wenn ein Verband nach außen tritt und sagt, wir haben Antidiskriminierungsstrukturen geschaffen, ist das etwas anderes, als einfach nur zu sagen, wir haben ein Leitbild, in das wir reinschreiben, wir sind alle respektvoll und tolerant. Das sagt mir dann erstmal nichts, denn das erklären viele andere Orte auch und trotzdem erlebt man dort Ausgrenzung. Diversitätsentwicklung ist deshalb ganz klar auch eine politische Positionierung und Spiegel dessen, was man auch bereit ist, an Ressourcen zur Verfügung zu stellen oder abzugeben. So wie es auch Lisa schon sagte, wir erwarten gar nicht von den Menschen, dass sie zu uns kommen, um uns dabei zu unterstützen, uns zu diversifizieren sondern wir sind bereit, die Sachen die wir haben, die Räume über die wir verfügen können, auch anderen zu überlassen und sie dabei zu unterstützen, eigene Dinge zu entwickeln. Und nun noch einmal zu der Konkurrenz im Kulturbetrieb, auf die M eben eingegangen ist und die dort auch ganz krass perpetuiert wird. Wir beschäftigen uns auch sehr lange schon mit der Frage, wie eine Form der Mentorschaft für mehrfach diskriminierte Personen aussehen kann, weil es einerseits die Vorbilder gar nicht gibt und andererseits die wenigen Leute, die tatsächlich eine Kulturinstitution leiten, nicht unbedingt diejenigen sind, die dies machtkritisch tun. Sondern es sind die, die gelernt haben, innerhalb einer Dominanzgesellschaft gut zu operieren und dementsprechend muss diese Frage der Diversitätsentwicklung auch ganz stark verknüpft sein mit einer Macht- und hierarchiekritischen Arbeitsweise, weil es sonst keine strukturelle Veränderung geben wird. Deswegen muss es auch darum gehen, die Arbeitsstrukturen und das Arbeitsklima zu verändern.

NR: Ich würde uns allen diesen Beitrag gerne als Schlusswort mitgeben und die Appelle, die darin stecken, immer wieder die eigenen Privilegien zu überprüfen, sich zusammensetzen und an den Stellen, wo man Ressourcen und damit auch Einfluss hat, diese zu nutzen, um auch andere mit reinzuholen und sich auch nicht entmutigen zu lassen, wenn die Kommunikation nach außen vielleicht auch erstmal

eine Weile braucht, um zu wirken, und über diese Kommunikation, die dazu dient, Menschen zu erreichen, die noch nicht da sind, immer wieder nachzudenken.

Auch heute bleibt wieder das Gefühl, noch ganz lange weitersprechen zu können mit euch allen. Ganz herzlichen Dank, Bahareh und Lisa, ganz herzlichen Dank, Jonas, dass ihr uns Anstöße gegeben habt und Einblicke in eure wichtige Arbeit. Alles Gute dafür und auch allen, die hier waren und sich auch beteiligt haben, geteilt haben, zugehört und mitgedacht haben, vielen Dank!

6. ETF, NFT – WTF***?! FINANZCOACHING

Wie steht es eigentlich um den Gender Pay Gap? (Wie) Kann ich auch als solosebständige Person finanziell gut für mich und jene, für die ich Verantwortung trage, sorgen? Und inwiefern bedeutet ein klarer und selbstbewusster Umgang mit finanziellen Ressourcen auch solidarisches Handeln? In einem Workshop haben die Finanzjournalistinnen Daniela Meyer und Astrid Zehbe einen Überblick über ganz konkrete Möglichkeiten der finanziellen Vor- und Selbstfürsorge gegeben. Die wichtigsten Punkte haben die beiden – und die Dramaturgin Anne-Marthe Kühn, die die Veranstaltung für uns dokumentiert hat – noch einmal zusammengefasst.

6.1 FINANZIELLE VORSORGE: WIESO, WESHALB – UND WIE?!

VON
DANIELA MEYER &
ASTRID ZEHBE

Finanzielle Privatvorsorge ermöglicht es, unabhängig zu sein und eigene Entscheidungen zu treffen. Es stärkt die finanzielle Autonomie und verhindert Abhängigkeiten von anderen Personen oder Institutionen. Grund genug, jetzt loszulegen – aber wie?

WARUM FINANZIELLE VORSORGE WICHTIG IST

Oft reicht die staatliche Altersvorsorge allein nicht aus, um im Ruhestand den gewünschten Lebensstandard zu erhalten. Eine Rentenlücke – also eine Differenz zwischen bisherigem Gehalt und Rentenzahlung – ist darum für viele Menschen mit Eintritt ins Rentenalter Realität – vor allem für Frauen. Die Ursache dafür liegt u. a. darin, dass viele Frauen im Laufe ihres Lebens Erwerbspausen einlegen, sei es aufgrund von Kindererziehung, Pflege von Angehörigen oder anderen Gründen. Diese Unterbrechungen können sich negativ auf ihre staatliche Rente auswirken. Frauen arbeiten zudem oft in schlechter bezahlten Berufen und haben darüber hinaus in der Regel eine höhere Lebenserwartung als Männer. Das bedeutet, dass sie möglicherweise länger finanziell für sich selbst sorgen müssen. Durch private Vorsorge können sie dafür sorgen, dass sie im Alter genug finanzielle Mittel haben, um ihre Bedürfnisse zu decken.

WIE STARTE ICH MIT DER FINANZPLANUNG?

Eine vernünftige Finanzplanung startet mit einer Bestandsaufnahme. Dabei verschafft man sich zunächst einmal einen Überblick über seine Einnahmen und Ausgaben sowie bereits vorhandenes Vermögen.

Wichtig ist hierbei, sich Zeit zu nehmen und wirklich alle relevanten Punkte in seine Rechnung miteinzubeziehen.

Der Überblick über die Einnahmen ist – zumindest für Angestellte – in der Regel recht überschaubar. Man addiert sein Netto-Gehalt mit möglichen weiteren Einkünften wie Kindergeld oder Mieteinnahmen. Wer frei oder selbstständig arbeitet, hat in der Regel unregelmäßigere Einkünfte, noch dazu auch oft aus verschiedenen Quellen und saisonal schwankend. Um nichts zu vergessen, empfiehlt es sich jedoch in beiden Fällen, die Kontoauszüge des vergangenen Jahres zu sichten und Monat für Monat die Einnahmen aufzulisten. Diese addiert man dann und teilt die Summe durch zwölf, um seine durchschnittlichen Einnahmen pro Monat zu erhalten.

Sich einen Überblick über die Ausgaben zu verschaffen, ist etwas komplexer. Hier führt am Sichten der Kontoauszüge kein Weg vorbei, da Abbuchungen nicht nur monatlich vorgenommen werden, sondern oft auch nur quartalsweise oder einmal im Jahr, etwa für Versicherungen. Auch hier ist es darum ratsam, für jeden Monat einzeln die Ausgaben (fixe Kosten) aufzulisten, die wiederkehrend anfallen.

Darüber hinaus werden in diese Übersicht all jene Ausgaben eingetragen, die nicht jeden Monat gleich sind, sondern schwanken (variable Kosten). Das sind vor allem jene Kosten die Güter des täglichen Bedarfs abdecken. Analog zur Berechnung der monatlichen Einnahmen werden auch bei der Ausgaben-Übersicht alle Kosten addiert und dann durch zwölf geteilt, um einen monatlichen Durchschnitt zu erhalten. Ist der Überblick fertig, stellt man seine Einnahmen den Ausgaben gegenüber. Die Differenz aus beidem ist der Betrag, der monatlich gespart und idealerweise investiert werden kann. Um diesen zu erhöhen, ist es mittel- bis langfristig ratsam, seine Ausgaben zu senken und seine Einnahmen zu erhöhen.

Ein Haushaltsbuch oder die Boxmethode, bei der man alle Einnahmen und Ausgaben (auf kleine Zettel aufgeschrieben) mindestens drei, besser sechs bis zwölf Monate, in einer Box einem Karton, einem Korb o. ä. sammelt und am Ende des Monats die Kosten addiert und in Kategorien einteilt, kann helfen, sich einen Überblick zu verschaffen und versteckte Kosten sowie unnötige Ausgaben aufzuspüren und das Empfinden hinsichtlich der eigenen Ausgaben zu schärfen.

WELCHE VORAUSSETZUNGEN SOLLTEN FÜR DEN VERMÖGENSAUFBAU ERFÜLLT SEIN?

Bevor der Vermögensaufbau startet, sollte man unbedingt einen Notgroschen für unvorhergesehene Ereignisse anlegen. Hier empfiehlt es sich, je nach persönlicher Lebenssituation drei bis sechs Nettogehälter auf dem Tagesgeldkonto zu parken. Auch Schulden sollten abgebaut werden – zumindest die »schlechten Schulden«, also Konsumschulden hinter denen kein wirklicher Wert steht, beispielsweise ein Kredit für eine neue Küche oder ein Auto. Investitionsschulden (z. B. für den Kauf einer Immobilie) hingegen sind kein Problem sie werden – wie geplant – getilgt. Last but not least sollte

jede*r seine Existenzrisiken absichern – also alles, was die Existenz finanziell bedrohen könnte. Darum ist eine Krankenversicherung unabdingbar. Ebenso wichtig ist eine Haftpflichtversicherung. Darüber hinaus ist eine Berufsunfähigkeitsversicherung empfehlenswert, gegebenenfalls zudem eine Risikolebensversicherung. In Versicherungsfragen sollte man sich aber unbedingt an unabhängige Versicherungsprofis wenden, die die individuelle Lebenssituation betrachten und die besten Versicherungen für die eigene Lebenssituation herausuchen können.

VERMÖGEN FÜRS ALTER – WIEVIEL BRAUCHE ICH?

Sind diese Voraussetzungen erfüllt, also ist der Notgroschen angespart, sind die Schulden abgebaut und Existenzrisiken abgesichert, kann es losgehen mit dem Vermögensaufbau. In vielen Fällen kann man auch bereits während man einen Notgroschen anspart und Schulden abbaut mit dem Vermögensaufbau beginnen – dann aber mit kleineren Summen, z. B. 25 Euro pro Monat. Ziel der allermeisten Privatanleger*innen ist es, bis zum Rentenalter ein Vermögen anzuhäufen, das es einem ermöglicht, seinen Lebensstandard auch nach dem Ausscheiden aus dem Arbeitsleben weitestgehend beizubehalten und die Rentenlücke – also die Differenz zwischen einstigem Einkommen und der Rente im Alter – auszugleichen. Doch wie hoch muss so ein Vermögen mindestens sein, damit das möglich ist? Die Antwort darauf ist schwierig, da viele unbekannt Variablen in die Rechnung einfließen: künftige Renditen, die Höhe von Steuern und Sozialabgaben, Transaktionsgebühren, Inflation sowie Lebensstandard und Lebenserwartung der jeweiligen Person – all das kann nur geschätzt werden. Die Suche nach der Summe X beginnt ebenfalls mit einer gründlichen Prüfung der eigenen finanziellen Situation. Hierbei muss geklärt werden, welche Rentenansprüche, Anwartschaften und Vermögensgegenstände einem im Alter zur Verfügung stehen.

72 GESETZLICHE RENTE – DIE BASIS DER ALTERSVORSORGE

Bei den meisten Angestellten ist es in der Regel die gesetzliche Rente, welche die Basis der Absicherung im Alter bildet. Aus dem Rentenbescheid, einem Informationsschreiben der Rentenkasse, das jede*r Angestellte einmal jährlich zugesendet bekommt, gehen die Anzahl der erworbenen Rentenpunkte sowie die zu erwartenden Rentenzahlungen hervor. Es handelt sich dabei allerdings lediglich um Prognosen. Wichtig ist es, zu prüfen, ob alle Versicherungszeiten, wie mögliche Kindererziehungszeiten oder Arbeitslosigkeit, für die es ebenfalls Rentenpunkte gibt, korrekt berücksichtigt wurden. Wurden sie nicht erfasst, kann man bei der Rentenversicherung eine Kontoklärung beantragen. Auch Selbstständige, die eventuell zu einem früheren Zeitpunkt in die Rentenkasse eingezahlt haben oder noch immer freiwillig einzahlen, haben Anspruch auf gesetzliche Rente.

BETRIEBLICHE ALTERSVORSORGE – ATTRAKTIVE ZUSATZRENTE

Die betriebliche Altersvorsorge (bAV) ist ein Sammelbegriff für die Leistungen, die der Arbeitgeber seinen Angestellten unter anderem für die Altersvorsorge zur Verfügung stellt. Arbeitnehmer können einen Teil ihres Gehalts in bAV-Beiträge umwandeln, die sogenannte Entgeltumwandlung. Im Alter wird daraus eine Rente gezahlt, welche Einbußen aus der gesetzlichen Rentenversicherung ausgleichen soll.

PRIVATE RENTENVERSICHERUNGEN – NICE TO HAVE

Um die Rentenlücke im Alter möglichst gering zu halten, schließen viele Angestellte private Rentenversicherungen ab. Auch Selbstständige und Freiberufler*innen, die keine Ansprüche auf gesetzliche Rentenzahlungen erworben haben, nutzen diese Möglichkeit der Altersvorsorge. Tatsächlich entpuppen sich solche Verträge immer wieder als teuer, viele liefern nur geringe Renditen. Vor diesem Hintergrund sollten bestehende Policen einmal gründlich geprüft werden. Gegebenenfalls ist es sinnvoll, den Vertrag zu pausieren und die Beiträge stattdessen selbst direkt zu investieren. Immerhin: Die Steuerbelastung ist meist niedriger als bei den gesetzlichen und staatlich geförderten Renten. Die bereits erworbenen Ansprüche stehen im Alter dennoch zur Verfügung. Auch die staatlich geförderten Riester- und Rürup-Verträge zählen zur privaten Altersvorsorge. Einige dieser Versicherungen haben ein Wahlrecht, ob eine lebenslange Rente oder eine einmalige hohe Geldsumme ausgezahlt werden soll. Vorteil bei einer Rente ist das Ausschalten des Langlebighkeitsrisikos, da immer weiter gezahlt wird, solange man lebt. Der Vorteil bei Einmal-Beträgen wären höhere Renditen und gegebenenfalls der dauerhafte Kapitalerhalt, wenn man das Geld selbst anlegt.

Hat man das voraussichtliche Einkommen zusammengetragen und addiert, müssen als nächstes Steuern und Sozialabgaben berücksichtigt werden. Hier kann man als Faustregel pauschal 25 Prozent abziehen, um seine Netto-Einnahmen zu berechnen.

RENTENLÜCKE AUSGLEICHEN – SO GEHT'S!

Als nächstes bestimmt man seinen Finanzbedarf fürs Alter. Das ist eine sehr individuelle Angelegenheit. Als Faustregel gelten 70 – 80 Prozent des letzten Nettogehalts, im Einzelfall können dies aber auch weniger oder mehr sein, etwa dann, wenn einst hohe Pendelkosten zur Arbeit wegfallen oder altersbedingte Gesundheitskosten hinzukommen. Um eine mögliche Rentenlücke zu berechnen, werden die Einnahmen im Alter vom ermittelten Finanzbedarf abgezogen. Ist der Betrag negativ, sollte man die Vorsorge anpassen. Ein Weg, seine Rentenlücke zu schließen, ist der Vermögensaufbau. Die Idee dahinter: Man spart Geld und investiert es idealerweise an der

Börse. Nach Renteneintritt sorgen die Kapitalerträge des angesparten Vermögens für zusätzliche Einnahmen. Es gibt zwei Varianten. Bei der ersten Variante ist das Vermögen hoch genug, dass einzig die abgeworfenen Erträge, also Zinsen und Dividenden, für den Lebensunterhalt entnommen werden. Das Vermögen als solches bleibt bestehen, ist gegebenenfalls jedoch Marktschwankungen unterworfen, wenn es sich beispielsweise um Aktien handelt. Bei der zweiten Variante werden ebenfalls die Erträge für den Lebensunterhalt genutzt. Zusätzlich werden Teile des Vermögens entnommen, so dass es nach und nach aufgezehrt wird. Der Vorteil ist, dass die Summe, die angespart werden muss, geringer ist. Der Nachteil ist jedoch, dass das Vermögen nach einiger Zeit aufgebraucht sein wird. Man muss also bei der Berechnung seine Lebenserwartung berücksichtigen.

IT'S ALL ABOUT SPARPLAN!

Über Sparpläne lässt sich ein Vermögen in der benötigten Größenordnung bequem ansparen. Wie hoch die monatliche Sparrate sein muss, hängt von dem bereits vorhandenen Vermögen, der Ansparzeit sowie der Rendite ab. Grundsätzlich gilt: Je länger die Ansparzeit ist, um so stärker kommt der Zinseszinsseffekt zum Tragen, so dass die monatliche Sparrate niedriger angesetzt werden kann. Mittels Online-Rechner lässt sich die nötige Sparrate bestimmen (www.zinsen-berechnen.de →).

Wichtig ist es, das Geld so anzulegen, dass es Rendite erwirtschaftet – oder mit anderen Worten: sich verzinst. Die höchsten Renditen können an der Börse erwirtschaftet werden – vor allem über einen langen Anlagezeitraum sind Börseninvestments unschlagbar. Wer sich nicht mit Einzelwerten wie Aktien oder Anleihen beschäftigen möchte, sondern breit diversifizierte Produkte sucht, kommt an Investmentfonds nicht vorbei. Bei diesen gibt es zwei Gruppen: die aktiv gelenkten Fonds, bei denen ein Manager die Anlageentscheidungen trifft, und die passiven Indexfonds, kurz: ETFs.

BREIT GESTREUT MIT ETFS VERMÖGEN AUFBAUEN

ETFs sind Investmentfonds, die an der Börse gehandelt werden und ohne aktives Management auskommen. Sie bilden stattdessen einen Index ab und entwickeln sich nahezu exakt so wie das zugrundeliegende Kursbarometer, sprich: wie die im Index gelisteten Wertpapiere. Die Abkürzung ETF steht für Exchange Traded Fund, also börsengehandelter Fonds. Knapp 1200 ETFs sind hierzulande verfügbar. Insgesamt bilden sie mehrere 100 verschiedene Indizes ab. Die Auswahl reicht von gängigen Kursbarometern wie dem deutschen Aktienindex DAX, dem bekannten Weltaktienindex MSCI World über spezielle Indizes für einzelne Regionen, Branchen, Anlagethemen oder Laufzeiten bis hin zu komplexen regelbasierten Kursbarometern. Für Einsteiger*innen

bieten ETFs also genauso etwas wie für Profianleger*innen.

ETFs sind aus mehreren Gründen zur Geldanlage hervorragend geeignet. So wie auch aktiv gemanagte Fonds streuen sie das Risiko, indem sie ihr Vermögen auf viele Titel aufteilen. Zudem haben sie den Status eines Sondervermögens: Bei einer Pleite des Anbieters fällt das Fondsvermögen nicht in die Insolvenzmasse, sondern bleibt davon getrennt, ist also geschützt. Daneben haben ETFs eine Reihe weiterer Vorteile. So sind Produkte auf bekannte Indizes leicht durchschaubar: Sie entwickeln sich im Gleichschritt mit dem Kursbarometer. Dessen Zusammensetzung ist bekannt und verändert sich nur in Einzelfällen, nämlich dann, wenn Titel (z. B. Unternehmensaktien) den Index verlassen oder aufgenommen werden. Zudem sind ETFs leicht handelbar, da sie per Definition an der Börse gelistet sind.

GERINGE KOSTEN ZUGUNSTEN DER RENDITE

Ihr größter Pluspunkt sind die niedrigen Kosten. Zum einen erheben sie keinen Ausgabeaufschlag, zum anderen sind die jährlichen Gebühren extrem niedrig. ETFs auf gängige Kursbarometer verlangen weniger als 0,2 Prozent pro Jahr und selbst speziellere Indexfonds kosten selten mehr als 0,7 Prozent. Dieser Kostenvorteil wirkt sich im Vergleich mit aktiv gemanagten Fonds beträchtlich aus. Jahr für Jahr werden ein bis zwei Prozent Gebühren eingespart, die sich für die Anleger unmittelbar als Renditeplus bemerkbar machen. Gerade für die langfristige Geldanlage ergibt sich daraus ein gewaltiger Vorsprung. Wichtig ist stets eine breite Streuung des Kapitals, um nicht vom Wohl und Wehe einzelner Investments, Anlageklassen, Regionen oder Branchen abhängig zu sein. Wer keine Meinung zu einzelnen Ländern oder Branchen hat, die er im Depot umsetzen möchte, fährt mit stark diversifizierten Produkten am besten. ETFs auf den MSCI World etwa folgen der Entwicklung von mehr als 1600 Aktien aus Industrieländern weltweit. Besonders US-Werte sind hoch gewichtet, weil die USA den mit Abstand größten Aktienmarkt der Welt haben. Um in aufstrebende Staaten zu investieren, empfehlen sich ETFs auf den MSCI Emerging Markets. Rund 800 Aktien aus Schwellenländern sind in diesem Index versammelt, z. B. auch China oder Indien.

DIE QUAL DER WAHL VON ETFS

Hat man sich für ein Anlagensegment entschieden, muss ein ETF ausgewählt werden. Bei gängigen Kursbarometern buhlen rund ein Dutzend Anbieter um die Gunst der Anlegerinnen. Die erste Entscheidung, die zu fällen ist, betrifft die Replikationsmethode. Einige ETFs kaufen sämtliche Wertpapiere eines Index in exakt der gleichen Zusammensetzung – dies wird als physische oder direkte Replikation bezeichnet. Andere ETFs nutzen sogenannte Swaps, um die Entwicklung des Index wiederzugeben – dann wird synthetisch repliziert. Beide Arten gelten als gleich sicher. Ob es unbedingt eine bestimmte Replikationsart sein

muss, ist deshalb mehr eine emotionale Entscheidung. Wer nachhaltig investieren will, sollte auf physische Replikation achten.

Weiteres Kriterium bei der ETF-Auswahl ist das verwaltete Vermögen. Kleine Indexfonds sollten gemieden werden, denn sie haben zwei Nachteile. Zum einen besteht bei ihnen stets eine gewisse Gefahr, dass der Anbieter sie einstellt, weil sie sich nicht rentabel bewirtschaften lassen. Das ist für die betroffenen Anleger zwar kein Beinbruch, doch allemal lästig. Denn ein neues Anlageprodukt muss gesucht werden und das zu einem Zeitpunkt, der möglicherweise nicht geplant war. Zum anderen sind kleinvolumige ETFs oft nicht besonders liquide. Es kann also dauern, bis sich an der Börse ein Käufer findet.

Außerdem muss man sich für eine Ertragsverwendung entscheiden: Bei einem ausschüttenden ETF werden – wie der Name schon sagt – regelmäßige Erträge, also Zinsen oder Dividenden, ausbezahlt und aufs Konto überwiesen – manche jährlich, manche quartalsweise, manche sogar monatlich. Bei thesaurierenden ETFs werden von diesen Erträgen automatisch neue ETF-Anteile gekauft, das Geld wird also reinvestiert, sodass der Zinseszinsseffekt zum Tragen kommt. Welche Ausschüttungsart eher infrage kommt, hängt davon ab, welches Ziel man verfolgt: Möchte man später von den Erträgen des Vermögens leben, ohne Anteile davon zu verkaufen, ist ein ausschüttender ETF das Mittel der Wahl. Will man sein Vermögen ab einem bestimmten Zeitpunkt nach und nach entnehmen, um davon leben zu können, ist eher ein thesaurierender ETF ratsam, da man hier stärker vom Zinseszinsseffekt profitiert. Das bedeutet, dass Kapitalerträge mit jedem Jahr neu mitverzinst werden, was zu exponentiellem Wachstum und damit zu einer attraktiven Vermögensentwicklung führt.

ALL YOU NEED IS A DEPOT

Um in ETFs einzusteigen, ist lediglich ein Wertpapierdepot erforderlich. Der Kauf der Indexfonds erfolgt über die Börse. Anleger erteilen über ihre Filial- oder Direktbank eine Order, wie viele Anteile eines ETFs zu welchem Preis gekauft werden sollen. Nach der Ausführung der Order wandern die Anteile des ETFs in das Depot des Anlegers. Depots werden von Filialbanken, Onlinebrokern und Neobrokern angeboten: Wer viel Service will, für den ist eine Filialbank das Beste, allerdings sind hier die Kosten hoch. Wenige Kosten fallen bei Neobrokern an, dafür ist der Service hier überschaubar. Onlinebanken bieten einen Mittelweg.

(Dieser Beitrag ist eine Zusammenfassung des im Rahmen der Diskursreihe gegebenen Workshops.)

6.2 IM FOKUS

VON
ÄNNE-MARTHE KÜHN

ETF, NFT – WTF***?!
Finanzcoaching
Der Workshop

PRIVATE ALTERSVORSORGE – WAS WISSEN WIR EIGENTLICH?

Die Journalistinnen und Leiterinnen des Workshops Daniela Meyer und Astrid Zehbe ordnen ein: Wir werden älter als frühere Generationen und sind viel fitter. Vor allem Frauen sind von Altersvorsorgeproblemen betroffen, was an verschiedenen Gaps liegt: u. a. dem Gender Pay Gap und dem Gender Care Gap. So verdienen Frauen im Durchschnitt 18 % weniger als Männer, denn sie haben oft schlechter bezahlte Jobs inne, beispielsweise in pflegenden Berufen, und arbeiten häufiger in Teilzeit, oft weil sie Angehörige pflegen oder Kinder betreuen. Aber auch bei vergleichbarer Tätigkeit und Arbeitszeit verdienen Frauen über alle Branchen verteilt weniger als ihre männlichen Kollegen. In fünf Breakout-Rooms erhielten die Teilnehmenden nun 10 Minuten lang die Gelegenheit, einander besser kennenzulernen und in Kleingruppen offen über die folgenden Fragen zu diskutieren:

- Wo stehst du in Sachen Altersvorsorge?
- Was bereitet dir Sorgen?
- Warum willst du das Thema angehen?
- Was hast du evtl. schon gemacht?

Einige Fallbeispiele aus den Breakout-Rooms:

- 1) Person 1: macht sich große Sorgen, da ihr Rentenbescheid jetzt schon zeigt, dass die Rente niemals reichen wird. Sie wird bis 67 arbeiten müssen, was sie eigentlich nicht wollte. Sie hat den Eindruck, dass nur wer Geld oder eine Immobilie geerbt hat, früher in Rente gehen kann. Mit normaler Arbeit ist das nicht (mehr) machbar. Die Person fragt sich, wovon sie sparen soll, wenn sie doch aktuell so wenig Geld verdient.
- 2) Person 2, Freiberuflerin: Sie kommt aktuell gut zurecht, hat jedoch ein tief verwurzeltes Misstrauen in das System und glaubt nicht daran, dass sie, wenn sie jetzt einzahlt in Riester-Rente oder Rentenversicherung, am Ende genug zum Leben rausbekommt. Sie weiß, dass sie sehenden Auges ins Messer läuft.

- 3) Person 3, Mama von zwei Kindern: Sie ist in Vollzeit angestellt, doch das Geld reicht nicht mehr für die ganze Familie. Momentan kann sie nichts sparen, hat allerdings Rücklagen von ca. 30.000-40.000 Euro. Ihr ist bewusst, dass das Geld auf der Bank die ganze Zeit an Wert verliert. Sie hat sich schon etwas über verschiedene Anlageprodukte informiert, fühlt sich aber gelähmt, weil sie nicht weiß, was genau sie guten Gewissens mit dem Geld tun soll. Sie würde gern in grüne Investments investieren, die sozial verträglich sind. Sonst fühlt sie sich nicht wohl dabei.
- 4) Person 4: Sie hat erstmals ein regelmäßiges Einkommen. Aktuell hat sie blind in ETFs investiert. Ob ihr Produkt das Richtige war, weiß sie nicht. Bisher hat sie sich über den Madame-Moneypenny-Podcast informiert, fühlt sich aber damit nicht mehr so wohl, weil sie das Gefühl hat, dieser wird immer kapitalistischer. Das gesparte Geld auf dem Giro-Konto bringt ihr keine Zinsen und verliert durch die Inflation immer mehr an Wert. Sie möchte wissen, was sie mit ihrem Geld Sinnvolles tun kann.
- 5) Person 5: Sie hat in einen Fonds der Sparkasse investiert, kennt sich aber nicht gut aus.
- 6) Person 6: Sie weiß, was ETFs sind, aber nicht, welche gut funktionieren. Sie spart in einer ETF-basierten Rürup-Rente einer Versicherung, da in diesem Format, das Geld davor sicher ist, auf eine Grundrente in Form der Grundsicherung angerechnet zu werden. Sie weiß nicht, ob das die richtige Entscheidung war. Denn die Gebühren sind höher als erwartet und derzeit gibt es nur Verluste.

EXPERTINNEN-TIPP 1: SPRECHT OFFEN ÜBER DAS THEMA ALTERS- VORSORGE UND AUCH ALLGEMEIN ÜBER DAS THEMA GELD!

1. So könnt ihr eure Position besser einordnen und ein Bewusstsein für die eigenen (finanziellen) Bedürfnisse und Möglichkeiten entwickeln.
2. Darüber zu reden, ist der erste Schritt, um ins Tun zu kommen.
3. Bildet Banden: vernetzt Euch mit Gleichgesinnten, setzt euch kleine machbare Ziele in der Gruppe, trefft euch einmal im Monat und checkt die Ziele, z. B. bis zum nächsten Treffen Depot eröffnen, danach ETF auswählen. Das hilft, auf Kurs zu bleiben.

VORAUSSETZUNGEN FÜR DEN VERMÖGENSAUFBAU

Überblick über Einnahmen und Ausgaben verschaffen

Einnahmen: Gehälter, Tantiemen, Honorare etc.

Ausgaben: a) Regelmäßige Fixkosten: Lebensmittel, Wohnen etc.
b) Unregelmäßige Kosten

Für die eigene Finanz-Kontrolle besonders der Ausgaben solltest du zunächst mindestens *drei bis vier Monate* erfassen.

Option 1) Haushaltsbuch oder auch Haushaltsapps; Astrid Zehbe empfiehlt z. B. Money-Control.

Option 2) Die Box-Methode: alle Kassenbons des Monats kommen in eine Box.

ALLE! Jeder Kleinste! Falls es am Marktstand keinen Bon gibt, nimm Zettel und Stift und notiere die Beträge.

Bei beiden: Am Ende des Monats ausrechnen, ggf. nach Kategorien einteilen, z. B. Freizeit, Essen, Kleidung etc.

Fazit:

- Du weißt, wofür du dein Geld ausgibst.
- Umgang mit Geld ändert sich durch neues Bewusstsein.
- Erkenntnis, dass man manchmal Geld ausgibt für Sachen, die man gar nicht braucht.
- Dies alles führt zu: bewussterem Kaufverhalten.

EXISTENZRISIKEN ABSICHERN DURCH VERSICHERUNGEN

Zu den nötigen Versicherungen zählt unbedingt die Haftpflichtversicherung. Aber auch die Berufsunfähigkeitsversicherung, die man möglichst früh abschließen sollte.

Für Menschen, die nicht mehr in Berufsunfähigkeitsversicherung kommen (aus Alter oder Vorerkrankung), gibt es Dead-Disease-Versicherungen, die bestimmte gesondert Krankheiten abdecken.

*MERKE: Dabei von unabhängigen Berater*innen beraten lassen!*

NOTGROSCHEN

Je nach individueller Situation solltest du 3–6 Monatsgehälter auf dem Konto haben.

Bei einer Familie mit vier Kindern, Auto und Haus-Kredit sind es eher 4–6 Monatsgehälter. Bei einem Single in einer günstigen Mietwohnung reicht im Zweifel ein Monatsgehalt.

MERKE: Den Notgroschen lieber auf dem Tagesgeldkonto behalten, nicht auf dem Girokonto. So kann man nicht spontan aus einem Impuls heraus darauf zugreifen.

SCHULDEN

Gute Schulden: Investitionsschulden für Haus oder Wohnung. Dieses Schulden funktionieren eher wie ein Sparschwein und werden in etwas Werterhaltendes gesteckt.

Schlechte Schulden: Konsumschulden wie für ein neues Auto, eine teure Küche etc. Diese werden nicht wertvoller, sondern verlieren an Wert. Bestenfalls sind diese Schulden zu vermeiden.

MERKE: Möglicherweise lohnt es sich auch, die Schulden umzuschichten, z. B. einen günstigeren Kredit aufzunehmen, um einen teureren Kredit auszulösen. Dazu solltest du eine Schuldnerberatung konsultieren.

WIE BERECHNE ICH MEINE RENTENLÜCKE?

Die Rentenlücke ist die Differenz zwischen dem letzten Netto-Einkommen und dem, was als staatliche Rente errechnet wird. Bei Freiberufler*innen entspricht das Netto-Einkommen dem durchschnittlichen Monatslohn über ein Jahr gerechnet. Bei den meisten Frauen* ist die Rentenlücke sehr hoch.

RECHENBEISPIEL 1:

Das Netto-Rentenniveau vor Steuern liegt bei ca. 50% des Gehalts. Dazu sollte man als erstes den Rentenbescheid checken! Nach groben Schätzungen liegt das Rentenniveau 2050 nur noch bei 40-41% des Gehalts! Man sollte aber alle 2-3 Jahre erneut prüfen. Es empfiehlt sich, private Maßnahmen zu ergreifen, um dem sinkenden Rentenniveau entgegenzuwirken!

Netto-Gehalt:	2000 Euro
Brutto-Rente bei 50% des Gehalts:	1000 Euro
Netto-Rente nach Steuern:	800 Euro
Benötigt werden 80% des Netto-Gehalts:	1600 Euro
– Die unbereinigte Rentenlücke:	800 Euro

DIE DREI SÄULEN DER ALTERSVORSORGE

- Gesetzliche Säule – Deutsche Rentenversicherung, Berufsständische Versorgungswerke
- Betriebliche Säule – man hat Anspruch darauf, der Arbeitgeber muss mind. 15% dazuzahlen.
- Private Säule – Rentenversicherung, Lebensversicherung, Immobilien (Erbschaft, über Vermietung Gewinne generieren), Aktien (Wert der Wertpapiere steigt), Bargeld verzinst angelegt (nicht empfohlen)

→ Wir fokussieren die dritte Säule, in Sachwerte zu investieren und daraus Erlöse zu generieren mit dem Ziel Vermögen aufzubauen, um im Alter davon zu leben.

WIEVIEL BRAUCHE ICH WIRKLICH ALS ZUSATZRENTE?

RECHENBEISPIEL 2:

Ausgehend vom obigen Beispiel ergab sich eine Rentenlücke von 800 Euro. Nun kann ermittelt werden, welche Vermögenswerte den Betrag nach unten korrigieren könnten. So erhält man die »bereinigte Rentenlücke«.

Benötigt werden 80% des Netto-Gehalts:	1600 Euro
Erwartete Rente:	800 Euro netto
+ betriebliche Altersvorsorge (bAV):	150 Euro netto
+ private Rentenpolice:	100 Euro netto
+ Riesterrente:	120 Euro netto
+ Sonstige (wie Urheberrechte/Tantiemen):	50 Euro netto
»Bereinigte Rentenlücke«:	380 Euro

Diese 380 Euro sollten nun durch privaten Vermögensaufbau ausgeglichen werden.

WIE GLEICHE ICH MEINE RENTENLÜCKE AUS?

Am besten funktioniert der Vermögensaufbau an der Börse, da hier durch Kurssteigerungen sowie Dividenden Erträge generiert werden können und der »Kapitalstock«, also das Vermögen, potenziell wächst. Der Ertrag, also die jährliche Durchschnittssumme von Zinsen und Dividenden, wird Rendite genannt. Zudem berücksichtigt die Rendite besondere Faktoren wie Steuern, Kosten und Inflation. Somit betrachtet sie den gesamten wirtschaftlichen Erfolg einer Investition.

Um die Größe deines Vermögens auszurechnen, um 380 Euro monatlich auszuschütten, musst du »von hinten«, also aufs Jahr rechnen.

$$380 \text{ Euro} \times 12 = 4560 \text{ Euro}$$

Du brauchst bei Renteneintritt also einen Kapitalstock, der im Jahr 4560 Euro Rendite abwirft.

Nach Klärung einer Frage wurde spezifiziert: *Wir errechnen die JETZTIGE monatliche Sparrate, die je nach Zeit und Anlagemodell variiert.*

RECHENBEISPIEL 3:

Mit einer konservativen, also wenig risikohaften, Annahme ist das Geld breit gestreut zu 3% Rendite investiert. Oft ist die Rendite sogar höher, aber hier wird vorsichtig gerechnet. Zudem werden Steuern, Anlagegebühren etc. berücksichtigt, die vom Gewinn, also der Rendite, abgezogen werden müssen.

Variante a)

Es braucht 152.000 Euro, die zu 3% angelegt werden, damit der Betrag 4560 Euro jährlich abgeworfen wird.
4560 Euro (Prozentwert) sind 3% (Prozentsatz) vom Grundwert 152.000 Euro. Dabei bliebe der gesamte Kapitalstock erhalten.

Variante b)

Es werden 80.700 Euro zu 3% angelegt. Man erhält weniger Kapitalerträge. Gleichzeitig entnimmt man immer ein kleines bisschen vom Kapitalstock selbst. Der Kapitalstock und auch die Kapitalerträge sinken nach und nach.

Hier wird weniger Kapital benötigt, aber der Kapitalstock ist nach 25 Jahren aufgebraucht.

Achtung »Langlebigkeitsrisiko«: Als Frau lebt man häufig länger, daher reichen die 25 Jahre möglicherweise am Ende nicht aus.

RECHENBEISPIEL 4:

Je höher die Rentenlücke, desto höher muss das Vermögen sein, um die Rentenlücke zu mindern bzw. auszugleichen. Bei 1000 Euro Rentenlücke bräuchte man schon 212.353 Euro Vermögen, falls es aufgezehrt würde. 400.000 Euro, wenn das Vermögen erhalten bleiben soll.

EXPERTINNEN-TIPP 2:

Den individuellen Bedarf kann man mithilfe eines Online-Sparrechners errechnen, hier beispielhaft bei www.zinsen-berechnen.de →

Die Ermittlung der Sparrate für den Bedarf von 152.000 Euro wird anhand von Screenshots beispielhaft erläutert.

- Das Sparintervall sollte monatlich angesetzt werden.
- Es wurde eine durchschnittliche jährliche Rendite von 5% angenommen, da man in der Ansparphase etwas mutiger sein kann. Bei ETFs liegt die Rendite sogar oft bei 8%, aber aufgrund von Steuern und ähnlichen Abgaben sind 5% hier etwas vorsichtiger und angemessen.
- Die Ansparzeit wurde auf 30 Jahre gesetzt.

RECHENBEISPIEL 5:

Ein früher Start lohnt sich! Das zeigt die Tabelle mit dem Sparziel und dem notwendigen monatlichen Sparbetrag aufgelistet nach den Sparzeiträumen 10 Jahre, 15 Jahre, 20 Jahre, 30 Jahre und 40 Jahre.

Hier wird der Zinseszinsseffekt genutzt und das bedeutet exponentielles Wachstum, hier im Beispiel mit einer Rendite von 7% (ohne Steuerabgaben).

Vergleich:

Aus 100 € monatlichem Sparen bei 7% Verzinsung werden nach 30 Jahren ca. 120.000 €.

Aus 100 € monatlichem Sparen bei 0% Verzinsung werden nach 30 Jahren ca. 36.000 €.

WIE BAUE ICH VERMÖGEN AUF?

Die einfachste Antwort ist: Mit einem Sparplan und Anlagen in ETFs. Schon mit 25 Euro im Monat kannst du mit einem Sparplan anfangen, der sich über Jahre hinweg auch wirklich lohnt.

EXPERTINNEN-TIPP 3: EIN ETF SPARPLAN IST ANPASSBAR!

- Statt mit 25 Euro kannst du den Sparplan auch mal mit 50 Euro besparen oder einmalig Weihnachtsgeld anlegen.
- Eine höhere Sparrate ist reduzierbar.
- Den Sparplan kannst du stilllegen für eine Zeit und musst nichts einzahlen. Er arbeitet weiter und die Dividenden, die ausgeschüttet werden, kommen trotzdem on top und das Vermögen entwickelt sich weiter in die Höhe.

DAS MAGISCHE DREIECK DER GELDANLAGE erklärt die drei Ziele einer Geldanlage und ihre Abhängigkeiten:

- Sicherheit
- Verfügbarkeit (Liquidität)
- Ertrag (Rendite)

Alle drei stehen in Konkurrenz zueinander und keine Anlageform kann gleichzeitig alle Kriterien erfüllen, somit ist immer ein KOM-PROMISS nötig.

HOHE LIQUIDITÄT

Eine hohe Liquidität bietet Bargeld:

- Unter dem Kopfkissen, auf dem Tagesgeldkonto: Du kommst sofort an das Geld.
- Langfristige Sicherheit eher klein.
- Ertrag eher im Minusbereich, da durch die Inflation der Wert des Geldes abnimmt.

HOHE SICHERHEIT

Hohe Investitionssicherheit bieten Immobilien:

- Steigen normalerweise im Wert, besonders in Städten. Im ländlichen Raum können sie auch sinken.
- Wenig Liquidität, selbst bei sofortigem Verkauf dauert es Wochen oder Monate, bis das Geld verfügbar ist.
- Evtl. hohe Erträge.

HOHE ERTRÄGE

Versprechen Produkte an der Börse, die allerdings sehr risikoreich sind, z. B. Optionsscheine, Kryptowährungen:

- Sicherheit »minus unendlich« – Je risikoreicher, desto höher die Chance auf sehr hohe Erträge, aber auch desto höher die Chance, alles zu verlieren. ES WIRD SEHR ABGERATEN!
- Liquidität ist nur dann hoch, wenn man Glück hat.

EINE ANLAGEFORM IN DER MITTE

Aktien

- Gute Liquidität, du kannst jederzeit kaufen und verkaufen.
- Sicherheit vergleichsweise hoch: Über Jahre hinweg gehen die Börsenkurse immer aufwärts, haben zwar Einbrüche zwischendurch, erholen sich aber auch wieder.
- Guter Ertrag: Endbetrag *in der Regel* höher als Anfangsbetrag.

WAS SIND AKTIEN?

- Unternehmensbeteiligungen – als Aktionär*in gehört dir ein kleiner Teil des Unternehmens.
- Renditestärkste Anlageklasse: du profitierst von Gewinnausschüttungen – das sind kleine Belohnungen der Unternehmen an die Aktionär*innen, dafür, dass du dein Geld leihst, auch Dividenden genannt – und zudem von den regulären Kursgewinnen.
- Aktien gelten als Sachwerte und daher als inflationssicher.
- In Aktien lässt sich über Fonds und ETFs mit kleinen Summen investieren, meist ab 25 Euro im Monat.

WAS SIND ETFS?

- ETF = Exchange Traded Fund (Börsengehandelter Indexfonds)
- Man kann mit einem Finanzprodukt in eine Vielzahl an Wertpapieren investieren, u. a. Anleihen, Rohstoffe, Immobilien.
- *Wir wollen für die Altersvorsorge in ETFs investieren, die Aktien abbilden.*
- Ein ETF ist ein »Cocktailglas mit vielen bunten Smarties und Kügelchen«, also verschiedenen Aktien aus verschiedenen Unternehmen, Ländern und Branchen.
- ETFs bilden einen Wertpapier-Index nach, z. B. Deutscher Aktienindex (DAX, Zusammenfassung der 40 größten deutschen Unternehmen)

- ETFs sind transparent, da die Werte des Index nachgebildet werden und die Indices nachprüfbar sind. Wenn du also in ETF auf den DAX investierst, dann investierst du mit einem Schlag in diese 40 größten deutschen Unternehmen.
- ETFs sind gut handelbar, schnell zu kaufen und zu verkaufen.
- ETFs sind SONDERVERMÖGEN der hier vertretenen Unternehmen: das Geld, das du investierst, gehört immer dir. Auch wenn die Bank oder der ETF-Anbieter pleite geht, ist dein Geld nicht Teil der Insolvenzmasse, sondern du bekommst dein Geld zurück.
- ETFs sind günstig, weil sie automatisiert nach einem Algorithmus dem entsprechenden Index folgen:
 - wenn ETF dem DAX folgt, dann vollzieht das ETF dessen Entwicklung nach.
 - wenn ETF dem MSCI World folgt, dann vollzieht er den Börsenwert der größten Unternehmen der Industriestaaten nach.

UNTERSCHIED ETF ZU GEMANAGTEN FONDEN

- Gemanagte Fonds sind das gleiche = ein Korb voll Investments, aber von einem Fondsmanagement vorbestückt. Es sitzen Menschen dahinter, die Werte rein oder rausnehmen. Dadurch sind gemanagte Fonds jedoch deutlich teurer – Banken verdienen daran, aber die Gebühren fressen die Rendite fast auf.
- Wenn die Märkte einbrechen, können die Händler*innen zwar geringfügig nachbessern, auf Jahre gerechnet >outperformen< jedoch ETFs.

WORAUF SOLLTE ICH BEI DER ETF-AUSWAHL ACHTEN?

DON'Ts

- NICHT nur in ein Unternehmen investieren.
- NICHT nur in den DAX investieren – denn er ist ein Nischenindex.
 - Achtung Home-Bias – >ich kenne Deutschland, daher investiere ich in den DAX<. Aber: Wenn die deutsche Wirtschaft abrauscht, rauscht dein ETF auch ab.
 - In den DAX kannst du als Side-Project investieren, wenn du weitere breiter gestreute ETFs hast.

DOs

- Wähle einen Index aus, der in den breiten Markt investiert: möglichst viele Länder, Branchen, Unternehmen.
- Setze auf bekannte, beliebte Indices, da sie günstiger sind: Der *MSCI World* ist wie der DAX ein Index. Er umfasst aber nicht nur 40 Unternehmen, sondern mehr als 1600 Unternehmen aus 23 Industrienationen. Der *MSCI Emerging Markets*, umfasst mehr als 1400 Unternehmen aus 26 Schwellenländern, darunter China.

EXPERTINNEN-TIPP 4: INVESTIERE 70 ZU 30!

- 70 % in den *MSCI World*, 30 % in MSCI Emerging Markets oder z. B. in folgende >vorbereitete< Kombination:
- *MSCI All Countries World*: 3000 Unternehmen. Die Gewichtung liegt hier bei 90% Industrie- und 10% Schwellenländern.

WORAUF SOLL ICH NOCH ACHTEN BEI DER ETF-AUSWAHL?

Achte auf Werte wie Volumen, Ausschüttungsmodus, Replikationsmethode und Kosten!

DAS ETF-VOLUMEN

Achte auf ein möglichst großes Volumen! Keine Nischen-ETFs, wenn du dich nicht auskennst! Das Volumen sollte mindestens bei 100 Mio. Euro sein, beim MSCI World kannst du ruhig in Milliarden denken! **MERKE:** Weil ETFs auch mal von Anbietern oder Banken neu aufgelegt werden. Wenn nicht genügend investiert wird, werden sie im Zweifel auch mal geschlossen. Du kriegst dein zwar Geld zurück, aber wenn der Kurs unten ist, dann machst du Verlust.

DER AUSSCHÜTTUNGSMODUS (= DIE ERTRAGSVERWENDUNG): THESAURIEREND VS. AUSSCHÜTTEND

Wähle >thesaurierend<: Die Ausschüttungen von Zinsen und Dividenden gehen hier nicht auf dein Konto zurück, sondern werden direkt wieder in ETFs reinvestiert, also neu angelegt. Dadurch hast du beim nächsten Mal gleich höhere Zinsen und Dividenden und dadurch eine höhere jährliche Rendite! Dein Vermögen wächst weiter! Einige Banken bieten eine Art Thesaurierung bei ausschüttenden ETFs an. Hier reinvestiert die Bank die Ausschüttung. Wenn man die Ausschüttung ausgezahlt haben will, lässt man die Bank stoppen. Anderherum geht das nicht und du musst dich von Anfang an entscheiden. **MERKE:** >Ausschüttend< bedeutet, Du lässt dir Zinsen und Dividenden auszahlen. Dadurch wächst dein Finanzstock nicht so schnell wie der thesaurierende. Natürlich kannst du auch selbst neu anlegen. Dann zahlst du jedoch immer wieder Gebühren, um die neuen ETFs zu kaufen. Im Rentenalter lohnt es sich eventuell, umzuschichten und dir einen kleinen Betrag im Monat oder Quartal fürs Leben und schöne Dinge auszusahlen.

DIE REPLIKATIONSMETHODE (= ART DER NACHBILDUNG)

Wähle >physische Nachbildung<: Hier hat der ETF-Anbieter die Unternehmen in gleicher Gewichtung wie der abgebildete Index wirklich nachgekauft. Dadurch hast du mehr Transparenz: Besonders wenn es wichtig ist, zu wissen was enthalten ist, z. B. bei grünen/nachhaltigen Unternehmen. **MERKE:** >Synthetische Nachbildung< bedeutet, dass nur ein Teil der abgebildeten Unternehmen wirklich dauerhaft in den ETFs enthalten

ist, teils sind es andere Unternehmen, die über »Tauschgeschäfte« mit Banken in den Pool gelangen. Das ist genauso sicher als Anlage für dein Geld, aber du weißt nicht genau, in was du investierst.

MÖGLICHSST NIEDRIGE LAUFENDE KOSTEN! GERINGE TER
(TOTAL EXPENSE RATIO)

Man kann gute ETFs zu Gebühren (TER) von unter 1% kaufen! Gemanagte Fonds liegen bei 2-4% oder höher.

MERKE: Gemanagte Fonds haben den Nachteil, dass z. B. bei einer Rendite von ca. 5% bei MSCI World und ca. 3% Gebühren für dich nur noch 2% übrig bleiben.

Bei ETFs verbleiben bei einer Rendite von ca. 5% und 0,8% Gebühren mehr als 4% bei dir.

ETF-LIVE-SUCHE – EINE ANLEITUNG

Im Internet findest Du viele Infos zu ETFs. Explizit genannt wird die Seite justETF.com →.

Bei extraETF.com → sind die ETF am besten zu finden, da es am übersichtlichsten ist.

Wähle »ETF SUCHE«, dann öffnet sich Suchseite mit 2400 ETF.

Wähle über die Spalte links die Auswahlkriterien:

- Region: Welt = 400 Titel
- Aktien-ETF auswählen
- Replikationsart physisch (wähle alle: sowohl optimiert als auch vollständig)
- Fondsgröße über 100 Millionen = nur noch 159 ETFs
- Fondsalter = je länger am Markt, desto sicherer – 3 Jahre reicht, nachhaltige auch mal jünger
- Ignoriere: Fondswährung und Fondsdomizil
- Ausschüttung: »NEIN« angeben, denn ein »JA« würde eine Auszahlung aufs Konto nach sich ziehen.
- Nachhaltigkeit: ESG, Low Carbon, wähle SRI (social responsible investment) = am strengsten = nur noch ca. 14 ETFs

BEACHTEN:

100% Nachhaltigkeit ist nicht machbar. Selbst das nachhaltigste Unternehmen hat auch Berührung mit »bösen« Unternehmen. Versuche das Beste, was möglich ist, aber sei nicht naiv und finde einen Kompromiss. *Wenn wir nicht investieren würden, macht es die Bank mit unserem Geld auf der Bank!!!! Nichts zu tun, ist keine Lösung!*

- Du erhältst nachhaltige MSCI World von verschiedenen großen Anbietern wie BNP, Amundi und iShares
- BEACHTEN: Kaufe nicht mehrere MSCI WORLD von verschiedenen Anbietern.
- Sortiere deine Ergebnisse nach der TER (= Gebühren), z. B. die ersten drei Ergebnisse:
 - Mit 0,18%, 0,20% und 0,22% sind es Nuancen.

- ETF-Vergleich möglich – über den so erzeugten Graphen ist die Performance der ETF über verschiedene Zeiträume sichtbar.
- Hier performte der iShares über die letzten fünf Jahre etwas besser.
- Wähle iShares.

ETF UND WAS DANN?

Auf den Suchplattformen kann man keine ETF kaufen!

Dazu brauchst du ein *Depot oder einen Online-Broker*. Ein Depot ist die Aufbewahrungsstelle für deine Wertpapiere und funktioniert weitgehend wie ein Bank-Account, wo du alle Konten und Werte einsehen kannst. Auch hier gibt es Kursfinder, nur oft nicht ganz so übersichtlich.

Es gibt verschiedene Depotanbieter:

- Filialbanken wie Volksbank, Sparkasse etc.
- NEO-Broker nur online und per App wie scalable, trade republic. Sie sind am günstigsten, bieten aber fast kein Service.
- Onlinebanken und Onlinebroker wie comdirect, ING, targobank sind ein guter Mittelweg.

DEPOTERÖFFNUNG

Auch das geht online! Geh zur (Online-)Bank deines Vertrauens.

Über das Postident-Verfahren, indem du deinen Ausweis in die Kamera hältst, verifizierst du deine Identität.

Aus versicherungstechnischen Gründen wirst du gefragt, wie gut du dich mit den Risiken auskennst im Börsenhandel. Gib »Mittlere Erfahrung« an – so sparst du Zeit, denn sonst wird dein Konto erst nach Wochen freigeschaltet oder du musst an einem Try-Out-Konto üben. Ist das Konto eröffnet, kannst du deinen ausgewählten ETF kaufen. Dazu brauchst du die Identifikationsnummer deines ETF, die ISIN-NUMMER. Die findest du in deiner Suchplattform und kannst sie dann beim Broker eingeben.

FINALER EXPERTINNEN-TIPP:
HALTE DURCH!

DON'T

- ETFs nicht verkaufen, nur weil die Kurse fallen!

DOs

- Halte deine ETFs, vor allem, wenn die Kurse fallen!
- Dein Geld ist erst verloren, wenn du im Börsencrash verkaufst.
- Dein Geld ist langfristig angelegt.
- Die Geschichte zeigt, dass sich Kurse erholen. Das kann auch mal bis zu 3-4 Jahre dauern, aber es lohnt sich zu warten!

FRAGEN VON TEILNEHMENDEN

Können TER Gebühren nach Jahren erhöht werden?

Ja. Das kommt sehr selten vor.

Was kann noch passieren?

Zwei ETFs werden verschmolzen.

Deine Optionen:

- Entweder verkaufen oder nicht weiter besparen.
- Einen anderen, günstigeren suchen.
- Du kannst nicht bankrott gehen!
- Du wirst informiert!

Wenn ich einen thesaurierenden ETF wähle, kann ich trotzdem Geld abziehen? Oder wie komme ich an Ausschüttung?

- Er ist nicht wandelbar.
- Du musst dann Anteile verkaufen.

Kann ich mich durch Investitionen in ETFs verschulden?

- Nur wenn du einen Kredit für den ETF-Kauf aufgenommen hast.
- Ist das nicht der Fall, ist dein Worst Case bei 0 rauszukommen.
- Bei anderen Finanzprodukten wie Derivaten kannst du in Schulden geraten, hier nicht.

Zahlt man auf Rendite Steuern?

- Auf alle Anlageprodukte fallen im Moment der Auszahlung 25% Abgeltungssteuer an.

7. METOO – UPDATE REQUIRED?! VOM SCHUTZ VOR MACHTMISSBRAUCH UND SEXUELLEN ÜBERGRIFFEN

59,1% der weiblich gelesenen Bühnenbeschäftigten gaben in der von Thomas Schmidt 2018 durchgeführten Studie »Macht und Struktur im Theater« an, an ihrer aktuellen Wirkungsstätte bereits psychischen und/oder physischen Missbrauch von Macht erfahren zu haben, mehr als jede*r zweite von ihnen mehrfach. Bezogen auf die Gruppe der künstlerischen Mitarbeiterinnen* und Darstellerinnen* waren dies sogar 62,3%. Mit Emma Leonhard und Sabine Wollstädtler vom Frauennotruf Mainz sowie der Rechtsanwältin Annette Neidull sprachen wir über konkrete Schritte, die wir gehen können, wenn wir selbst einen Übergriff erlebt haben oder Zeug*innen geworden sind. Wie genau sehen die Hilfsangebote von Beratungsstellen wie den bundesweiten Frauennotrufen aus? Welche Regelungen finden sich im Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz? Und was erwartet mich, wenn ich Anzeige erstatten möchte? Dokumentiert hat die Veranstaltung die Dramaturgin Anna Volkland.

7.1 SEXUALISIERTE GRENZVERLETZUNG, BELÄSTIGUNG UND GEWALT IM THEATER- BEREICH

VON
EMMA LEONHARDT &
SABINE WOLLSTÄDTER

EINFÜHRUNG

Das Aufkommen sexualisierter Diskriminierung und Gewalt wird schon lange, aber insbesondere seit der #MeToo-Debatte im Jahr 2017, stark diskutiert. Aus vielzähligen Studien und Publikationen ist bereits bekannt, dass vor allem Situationen sexueller Belästigung als Teilbereich sexualisierter Gewalt in allen Arbeitsbereichen und Berufsebenen vorkommen. Die mediale Aufarbeitung nimmt dazu auch zunehmend den Schauspiel-, Theater-, und Bühnenkunstbereich in den Fokus. Während Demonstrierende Forderungen wie »keine Bühne für Täter« stellen und auf die Problematik sexuell übergriffiger Personen im Rampenlicht hinweisen, gilt es bereits für einige Dachverbände und Netzwerke der Theaterbranche, sich hinsichtlich der innerbetrieblichen Schutzkonzepte, Dienstvereinbarungen und Richtlinien auf den Weg zu machen. Formen sexualisierter Diskriminierung und Gewalt werden damit nicht nur auf, sondern auch hinter der Bühne thematisiert und damit auch arbeitsrechtlich in den Blick genommen. Fachberatungsstellen zum Thema sexualisierte Gewalt wie die Frauennotrufe und Frauenberatungsstellen werden mancherorts bereits herangezogen, um den Raum für Machtmissbrauch (präventiv) sichtbar und untauglich zu machen.

SEXUELLE BELÄSTIGUNG IM ARBEITSKONTEXT THEATER

Sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz ist ein Teilbereich von sexualisierter Gewalt. Sexualisierte Gewalt und somit auch die sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz sind Grenzverletzungen, denen eine sexualisierte Machtstrategie zu Grunde liegt. Dies bedeutet, dass Sexualität bei übergriffigem Verhalten instrumentalisiert und funktionalisiert wird, um die andere Person zu demütigen, zu erniedrigen oder zu unterwerfen.

Das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz definiert mit § 3, Abs. 4 (AGG) ein breites Spektrum an sexualisierten Übergriffen und wird damit zum arbeitsrechtlichen Werkzeug gegen sexuelle Belästigung im Arbeitskontext. Dort heißt es:

»Eine sexuelle Belästigung ist [...], wenn ein unerwünschtes, sexuell bestimmtes Verhalten, wozu auch unerwünschte sexuelle Handlungen und Aufforderungen zu diesen, sexuell bestimmte körperliche Berührungen, Bemerkungen sexuellen Inhalts sowie unerwünschtes Zeigen und sichtbares Anbringen von pornographischen Darstellungen gehören, bezweckt oder bewirkt, dass die Würde der betreffenden Person verletzt wird, insbesondere wenn ein von Einschüchterungen, Anfeindungen, Erniedrigungen, Entwürdigungen oder Beleidigungen gekennzeichnetes Umfeld geschaffen wird.«

Sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz kann nach der Handreichung der Antidiskriminierungsstelle des Bundes¹ in drei Kategorien unterteilt werden:

- Zu den verbalen Belästigungen zählen beispielsweise sexuelle Bemerkungen, anzügliche Witze, unangebrachte Einladungen, intime Fragen (z. B. über das Sexualleben) aber auch das Versprechen von Vorteilen, wenn sexuelle Handlungen vorgenommen werden.
- Unter non-verbale Belästigungen fallen anzügliche und taxierende Blicke, das Hinterherpfeifen, das Aufhängen von pornografischen Mitteln oder das Zusenden von anzüglichen oder pornografischen Inhalten über Mail, SMS oder Messenger-Dienste.
- Die physische Belästigung sind alle Übergriffe, bei welchen Körperkontakt hergestellt wird. Dazu zählen ungewollte Berührungen, die auch zufällig erscheinen können, bis hin zu schwerwiegenden Übergriffen oder sogar der Vergewaltigung.

Sexuelle Belästigung findet in allen Arbeitsbereichen und Branchen statt. Dies macht auch die jüngste Studie von Schrötle et al. (2019) im Auftrag der Antidiskriminierungsstelle des Bundes deutlich:

»Ein Risiko für sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz zeigt sich in allen Branchen, ist aber der vorliegenden Studie nach relativ am häufigsten in Berufsfeldern des Gesundheits- und Sozialwesens, in Kunst/Unterhaltung, Handel, Verkehr, Wasser- und Energieversorgung sowie im Bereich Erziehung und Unterricht zu finden.«² Die in

der Studie benannten Berufsfelder bringen Rahmenbedingungen mit sich, welche das Aufkommen von sexueller Belästigung am Arbeitsplatz begünstigen. So auch das Berufsfeld Kunst und Unterhaltung, in welches die Theater- und Bühnenbranche fällt.

Eine Studie von Thomas Schmidt (2018)³ zeigt die prekären Arbeitsbedingungen sowohl von freien als auch von angestellten Theatermitarbeitenden auf und die Machtstruktur, die dadurch begünstigt wird. Die Arbeit am Theater ist unter anderem von hohem Druck, langen Arbeitszeiten und existentiellen Bedrohungen geprägt. Der Probenprozess (besonders vor einer Premiere) ist davon geprägt, viel Zeit in Anspruch zu nehmen. Proben finden regelmäßig und Aufführungen fast immer am Abend statt. Die Mitarbeiter*innen verbringen in arbeitsintensiven Phasen viel Zeit miteinander. Häufig ist die Grenze zwischen Arbeits- und Freizeit damit fließend. Bei einem zeitintensiven Beruf kann es schwierig sein, ein Sozialeben zu führen, deshalb werden Freund*innen- und Partner*innenschaften häufig im beruflichen Kontext gefunden. Die Grenzen zwischen Beruflichem und Privatem verschwimmen, wodurch sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz begünstigt werden kann.

Regieanweisungen und Inszenierungen können von intimen Handlungen geprägt sein. Schauspieler*innen, Tänzer*innen und Sänger*innen sind nicht selten damit konfrontiert, körperlich nahe oder sexuelle Handlungen auf der Bühne darstellen zu müssen. Auch Nacktheit wird häufig als Stilmittel eingesetzt. Hinzu kommt, dass die Darsteller*innen sich oft unter Druck gesetzt fühlen, diese Szenen zu verkörpern, aus Angst bei einer Verweigerung berufliche Nachteile zu erfahren. Hier erhöht sich das Risiko für sexualisierte Übergriffigkeit, Machtausübung oder Gewalt.

Erschwerend hinzu kommt, dass die Anstellungsverhältnisse in den Theatern häufig wechseln. Meistens bestehen Zeitverträge oder es kommt zu Gastauftritten. Die hohe Fluktuation kann verhindern, dass etablierte Schutzmaßnahmen gegen sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz ausreichend bekannt sind. Auch die Etablierung solcher Schutzmaßnahmen ist durch den ständigen Wechsel der Beschäftigten beeinträchtigt.

Nicht nur Rahmenbedingungen des Arbeitsplatzes können sexuelle Belästigung begünstigen. Weitere Einflussfaktoren können männlich dominierte Branchen, junges Alter, Hierarchieebenen, Beeinträchtigungen oder Behinderungen, Homo- und Bisexualität, Migrationshintergrund oder Abhängigkeitsverhältnisse sein.

Diesen Faktoren liegt zu Grunde, dass dadurch die Machtstrategie von sexueller Belästigung unterstützt wird. Beispielsweise besteht ein Hierarchiegefälle zwischen jungen und älteren oder im Theater etablierten Personen. Dieses Gefälle begünstigt die Machtstrategie der belästigenden Person. Daher ist es wichtig, gerade jüngere Mitarbeiter*innen in den Betrieben zu schützen. Auszubildende, Praktikant*innen und Freiwilligendienstleistende sind besonders vulnerable Beschäftigte in den Betrieben. Neben dem jungen Alter, die diese Gruppierungen mitbringen, kommt hinzu, dass sie aufgrund des starken Abhängigkeitsverhältnisses in ihren Handlungsmöglichkeiten eingeschränkt

sind und dass sie am unteren Ende der Hierarchieebene stehen. Bei diesen Personen besteht zusätzlich eine große Unsicherheit, da sie häufig das erste Mal in Anstellungsverhältnissen arbeiten und die ersten Erfahrungen mit der Arbeitswelt machen.

AUSWIRKUNGEN FÜR BETROFFENE UND DEN ARBEITSBEREICH

Personen, die sexualisierte Diskriminierung oder Gewalt erleben, empfinden Gefühle von Scham, Hilflosigkeit, Ohnmacht und Schuld. Betroffene schildern in Beratungsstellen häufig, dass sie sich in der Situation überfordert gefühlt haben und beschreiben einen schockartigen Zustand. Sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz kann gravierende Auswirkungen auf die Betroffenen haben. Die Antidiskriminierungsstelle des Bundes unterteilt Folgen sexueller Belästigung in ihrem Leitfaden in kurzfristige Folgen wie Ärger, Schlaflosigkeit, Scham und Ekel, Migräne, Magenschmerzen, Hilflosigkeit oder Ohnmacht und langfristige Folgen wie Beziehungsschwierigkeiten, Angstzustände bis hin zu Panikattacken, Schlafstörung, Arbeitsunfähigkeit oder Depression. Meist geht es Betroffenen nur darum, dass die Belästigung aufhört und sie uneingeschränkt weiter ihrem Alltag und ihrer Arbeit nachgehen können. Obwohl das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz eine Ausweisung und Bekanntmachung der Beschwerdestelle vorschreibt, kennen viele Beschäftigte die Anlaufstellen in ihrem Betrieb nicht oder es existiert keine. Betroffene haben, selbst wenn sie die Beschwerdestellen kennen, häufig Angst vor beruflichen Nachteilen oder Konsequenzen. Sie sehen aufgrund ihres Abhängigkeitsverhältnisses häufig keinen Ausweg aus der Belästigungssituation und schweigen deshalb über das Geschehen.

Sexuelle Belästigung hat jedoch nicht nur für Betroffene negative Folgen. Auch für den Arbeitsplatz entstehen Konsequenzen, wenn nicht präventiv gehandelt oder Vorfälle von sexueller Belästigung adäquat bearbeitet werden. Die genannte Schröttle Studie (2019) zeigt die negativen Folgen für andere Arbeitnehmer*innen auf: Sie kommt »zum Ergebnis, dass durch sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz die Gesundheit und das Wohlbefinden sowie die Arbeitsplatzzufriedenheit von Mitarbeiter*innen beeinträchtigt werden, etwa im Hinblick auf die psychische und physische Gesundheit, Stress, Posttraumatische Belastungsstörung, Arbeitsbelastungen sowie Beeinträchtigungen der beruflichen Karrieren« (Schröttle et al. 2019, S. 31). Als Folgen für die Institutionen werden »Wechsel des Arbeitsplatzes, schlechtes Arbeitsklima sowie eine Belastung und Schädigung der Betriebe und Kosten, u. a. durch Krankheitsausfälle, Kündigungen und geringere Firmenbindung« (ebd.) aufgezählt.

Um gegen die betrieblichen Rahmenfaktoren sowie die individuellen Risikofaktoren vorzugehen, ist ein präventiver Umgang mit Machtstrukturen und Risiken für sexuelle Übergriffe wichtig. Sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz sollte zum Schutz aller Mitglieder nicht tabuisiert werden. Je offener das Thema in den Häusern besprochen wird, desto einfacher fällt es den Mitarbeiter*innen, Grenzen aufzuzeigen und betroffenen Personen, sich Hilfe zu suchen.

Dazu ist es wichtig, dass die jeweiligen Organisationskulturen des Theaters auf ihre Machtstrukturen hin durchleuchtet und unterbrochen werden. Dazu zählt, dass die Intendanz des Theaters ihre Haltung gegen sexuelle Belästigung deutlich macht. Es können beispielsweise (Plakat-)Kampagnen im Haus installiert werden, welche auf das Thema aufmerksam machen. Das Theater kann auch nach außen hin Position beziehen, beispielsweise indem Stücke in das Programm aufgenommen werden, in welchen sexualisierte Gewalt kritisch reflektiert und das Thema besprochen wird.

Des Weiteren ist der verschriftlichte und bindende Umgang mit sexueller Belästigung zu etablieren. Hier kann beispielsweise ein Verhaltenscodex oder eine Dienstvereinbarung erarbeitet und verfasst werden. Dabei ist es nicht nur wichtig festzulegen, welche Verhaltensweisen zu unterlassen sind, sondern auch, welche Personen als Ansprechpersonen oder als Beschwerdestelle dienen. Gerade wegen der großen Fluktuation in den Häusern ist dies besonders in den Theatern wichtig. Am besten ist es, wenn alle Mitarbeiter*innen, insbesondere aber Mitglieder der Leitungsebene, regelmäßig zu dem Thema geschult werden. Dies ist aufgrund des häufigen Wechsels und der mangelnden Zeit oft schwierig umzusetzen, dennoch sollte versucht werden, solche Schulungen regelmäßig stattfinden zu lassen, um auf das Thema hinzuweisen.

Zuletzt ist der respektvolle Umgang und das Umsetzen von flachen Hierarchien wichtig. Grenzüberschreitungen sollten offen benannt werden können, ohne dass dadurch Nachteile entstehen und Grenzen sollten gewahrt werden. Hier ist vor allem das Etablieren einer vertraulichen Anlauf- oder einer offiziellen Beschwerdestelle notwendig, um Betroffenen die Möglichkeit zu bieten, sich Hilfe zu holen.

Um einen präventiven und sicheren Umgang mit sexualisierter Diskriminierung und Gewalt zu fördern, kann es vonnöten sein, lokale Fachberatungsstellen zu dem Thema heranzuziehen. Frauenberatungsstellen und Frauennotrufe⁴ arbeiten seit vielen Jahren zum Thema sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz und sexualisierter Gewalt. Sie bringen viel Expertise mit, wenn es um die Perspektive von Betroffenen geht und darum, was diese zur Unterstützung brauchen. Auch der Abbau von Machtstrukturen oder das Formulieren eines Code of Conducts kann durch Fachberatungsstellen begleitet und unterstützt werden.

- 1 Antidiskriminierungsstelle des Bundes. (2016). Was tun bei sexueller Belästigung am Arbeitsplatz? Leitfaden für Beschäftigte, Arbeitgeber und Betriebsräte. (2). Berlin. Link [16.07.2023]: https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/Leitfaden/leitfaden_was_tun_bei_sexueller_belaestigung.html
- 2 Schröttle, M., Meshkova, K., & Lehmann, C. (2019). Umgang mit sexueller Belästigung am Arbeitsplatz - Lösungsstrategien und Maßnahmen zur Intervention. Antidiskriminierungsstelle des Bundes, Berlin. Link [16.07.2023]: https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/Expertisen/umgang_mit_sexueller_belaestigung_am_arbeitsplatz.html

- 3 Schmidt, T. (2018). Zahlen der Studie Kunst und Macht im Theater In: Schmidt, T. (2023). Macht und Struktur im Theater. Asymmetrien der Macht. Springer VS.
- 4 bff, der Bundesverband Frauenberatungsstellen und Frauennotrufe. Link [27.07.2023]: <https://www.frauen-gegen-gewalt.de/de/hilfsangebote.html>

7.2 SCHUTZ VOR SEXUELLER BELÄSTIGUNG

VON
ANNETTE NEIDULL

Handlungsmöglichkeiten
nach dem Allgemeinen
Gleichbehandlungsgesetz
(AGG)

I. ABGRENZUNGEN: ANWENDUNGSBEREICH DES AGG

Die Rechtsgüter der Arbeitnehmer*innen, z. B. die sexuelle Selbstbestimmung und die körperliche Unversehrtheit, sind nicht nur strafrechtlich geschützt, sondern auch arbeitsrechtlich.

Zum einen haben Arbeitgeber*innen ihre Arbeitnehmer*innen im Allgemeinen gem. § 241 Abs. 2 BGB in allen ihren Rechtsgütern zu schützen – und hierzu gehört auch das Rechtsgut auf sexuelle Selbstbestimmung –; zum anderen ergibt sich dieser Schutz im Besonderen aus dem Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG).

Das AGG ist jedoch nicht nur einschlägig, wenn es um den Schutz vor sexuellen Belästigungen geht, sondern auch beim Schutz vor Benachteiligungen aus Gründen rassistischer Zuschreibungen, der ethnischen Herkunft, des Geschlechts, der Religion oder Weltanschauung, einer Behinderung, des Alters oder der sexuellen Identität.

Der Schutz ist durch die Arbeitgeber*innen unabhängig von strafrechtlichem Schutz (oder ggf. vom Erstellen einer Strafanzeige) zu gewähren.

Durch das AGG sind nicht nur Arbeitnehmer*innen geschützt, sondern auch Bewerber*innen, Auszubildende und sogenannte arbeitnehmerähnliche Personen, die durch ihre wirtschaftliche Abhängigkeit definiert werden (z. B. freie Mitarbeitende, Praktikant*innen, Hospitierende).

II. WAS IST EINE SEXUELLE BELÄSTIGUNG?¹ NACH DEM AGG?

Eine sexuelle Belästigung wird nach dem AGG als Benachteiligung gesehen und nach der Legaldefinition des § 3 Abs. 4 AGG² angenommen, »wenn ein unerwünschtes, sexuell bestimmtes Verhalten, wozu auch unerwünschte sexuelle Handlungen und Aufforderungen zu diesen, sexuell bestimmte körperliche Berührungen, Bemerkungen sexuellen Inhalts sowie unerwünschtes Zeigen und sichtbares Anbringen von pornographischen Darstellungen gehören, bezweckt oder bewirkt, dass die Würde der betreffenden Person verletzt und ein von Einschüchterungen, Anfeindungen, Erniedrigungen, Entwürdigungen oder Beleidigungen gekennzeichnetes Umfeld geschaffen wird.« Sexuelle Belästigung im Sinne des AGG wurden aufgrund dieser weiten Definition durch die arbeitsgerichtliche Rechtsprechung bereits angenommen bei:

- Körperliche Berührungen³
- Bemerkungen sexuellen Inhalts⁴
- Zeigen und sichtbares Anbringen von pornographischen Darstellungen⁵

Sexuelle Belästigung im Sinne des AGG sind bereits bei sehr niedrigschwelligen Handlungen anzunehmen.

Zudem bestehen vor Gericht gem. § 22 AGG Beweiserleichterungen zugunsten der betroffenen Personen: Diese müssen lediglich Indizien nachweisen, die für eine sexuelle Belästigung sprechen. Ist dies geschehen, müssten Arbeitgeber*innen in einem etwaigen Gerichtsverfahren darlegen, dass keine sexuelle Belästigung stattgefunden hat. Aufgrund der vorgestellten weiten Definition gem. § 3 Abs. 4 AGG gepaart mit den Beweiserleichterungen kann eine sexuelle Belästigung bereits dann angenommen werden, wenn ein*e betroffene*r Arbeitnehmer*in von dieser berichtet. Es kommt allein darauf an, dass »bewirkt wird, dass die Würde der betroffenen Person verletzt wird«. Die Aufnahme von Ermittlungen bezüglich der Absicht des Belästigers⁶ (Wie hat der Belästiger sein Verhalten gemeint? Hat er eine Belästigung beabsichtigt?) erübrigt sich deshalb in der Regel.

III. PFLICHTEN DER ARBEITGEBER*INNEN: PRÄVENTION UND SANKTION, BESCHWERDESTELLE

Arbeitgeber*innen sind nach dem AGG verpflichtet, die erforderlichen Maßnahmen zum Schutz vor Benachteiligungen zu treffen, zu welchen auch sexuelle Belästigungen gem. § 3 Abs. 4 AGG gehören.

A) SANKTION

Hat eine sexuelle Belästigung bereits stattgefunden, hat der*die Arbeitgeber*in diese zu sanktionieren: Es sind gem. § 12 Abs. 3 AGG »die im Einzelfall geeigneten, erforderlichen und angemessenen Maßnahmen zur Unterbindung der Benachteiligung, wie Abmahnung, Umsetzung,

Versetzung oder Kündigung zu ergreifen«. Damit besteht die Verpflichtung, gegen diejenige Person, die eine sexuelle Belästigung begeht bzw. begangen hat, arbeitsrechtliche Maßnahmen bis hin zur Kündigung zu ergreifen. Bei Auswahl der Maßnahme ist der*die Arbeitgeber*in verpflichtet, eine *wirksame Sanktionsmaßnahme* zu ergreifen.⁷

In diesem Sinne kann auch nur eine einzelne der in § 12 Abs. 3 AGG genannten Maßnahmen (Abmahnung, Versetzung, Kündigung) in Betracht kommen. Bei wiederholter sexueller Belästigung nach Abmahnung ist ggf. die Kündigung der belästigenden Person die einzige adäquate Reaktionsmöglichkeit. In diesem Fall hat die betroffene Person sogar einen Anspruch auf den Ausspruch einer Kündigung.

Werden Maßnahmen gegenüber belästigenden Personen ergriffen, d. h. beispielsweise eine Kündigung oder eine Versetzung ausgesprochen, so wird hierdurch zum einen die betroffene Person unmittelbar geschützt, denn ihr wird die Fortsetzung ihres Arbeitsverhältnisses ermöglicht. Aufgrund der oben dargestellten weiten Definition, nach der eine sexuelle Belästigung bereits dann gegeben ist, wenn »bewirkt wird, dass die Würde der betroffenen Person verletzt wird«, kommt es zur Annahme einer sexuellen Belästigung im Wesentlichen auf das Empfinden der betroffenen Person an. Dies eröffnet weite Handlungsspielräume für Arbeitgeber*innen intern gegen Belästiger tätig zu werden, ohne dass hierfür ein Strafverfahren eingeleitet werden müsste.

Zugleich kann es ein Nebeneffekt sein, dass von den Sanktionsmaßnahmen gegenüber belästigenden Personen die Botschaft ausgeht, dass sexuelle Belästigung nicht als Nebensache angesehen wird und somit bei potentiell belästigenden Personen ein Abschreckungseffekt zu erwarten ist. Gleichzeitig erhalten alle anderen Beschäftigten das Signal, dass auf den Schutz und respektvollen Umgang geachtet wird.

B) PRÄVENTION

Der Schutz umfasst zudem vorbeugende Maßnahmen, d. h. Prävention. Vorbeugende Maßnahmen in diesem Sinne sind z. B. das Bekanntmachen des AGG oder auch Schulungen.

Vorbeugend kann es aber auch sein, Betroffene und potentiell belästigende Personen z. B. durch organisatorische Maßnahmen zu trennen. Wenn es bereits zu einem Fall sexueller Gewalt gekommen ist, muss und kann dies zusätzlich – explizit oder implizit – zum Anlass genommen werden, eine Information an alle Beschäftigten darüber zu geben, dass dieses Verhalten, was beispielhaft beschrieben wird, eine sexuelle Belästigung darstellt und somit klarzustellen, dass ein solches Verhalten nicht hingenommen wird. Dies hat dann zugleich einen generalpräventiven Charakter.

C) EINRICHTUNG EINER BESCHWERDESTELLE

Arbeitgeber*innen haben für die Einrichtung einer Beschwerdestelle gem. § 13 AGG zu sorgen, an die sich Beschäftigte im Fall von Benachteiligungen nach dem AGG, d. h. auch bei sexuellen Belästigungen wenden können. Diese Beschwerdestelle ist den Beschäftigten bekannt zu machen, so dass Betroffene wissen, wohin sie sich wenden können. Es genügt, eine bestimmte Person zu benennen, die diese Beschwerden

entgegennimmt. Da die Beschwerdestelle den offiziellen Auftrag hat, Benachteiligungen im Sinne des AGG zu bekämpfen – die Beschwerdestelle also nicht im Auftrag der Betroffenen und nicht vertraulich tätig wird –, empfiehlt es sich zudem eine Möglichkeit für eine vertrauliche Erstberatung zu schaffen.

IV. RECHTE DER ARBEITNEHMER*INNEN

Betroffene von Benachteiligungen haben Rechte, die den Pflichten der Arbeitgeber*innen gegenüberstehen: Das Recht auf Schadensersatz sowie Leistungsverweigerungsrechte und das Recht, sich an eine Beschwerdestelle wenden zu dürfen.

A) SCHADENSERSATZ

Beschäftigte haben gegen Ihre Arbeitgeber*innen Schadensersatzansprüche für im Verantwortungsbereich der Arbeitgeber*innen begangene sexuelle Belästigungen gem. § 15 AGG. Hierzu können Ersatz für materielle Schäden z. B. am Eigentum der Beschäftigten oder auch Therapiekosten gehören.

Eine entsprechende Entschädigung einer Betroffenen hat auch für immaterielle Schäden (für die eigentliche sexuelle Belästigung) zu erfolgen, d. h. ohne dass es einen Vermögensschaden gibt. Dies bedeutet, dass sogenanntes *Schmerzensgeld* zu zahlen ist, das bis zu drei Monatsgehälter betragen kann.

(Daneben können Betroffene natürlich zusätzlich allgemein zivilrechtliche diejenige Person in Anspruch nehmen, die die sexuelle Belästigung begangen hat.)

Die Krux der Schadensersatzansprüche nach dem AGG liegt darin, dass sie innerhalb einer Frist von zwei Monaten geltend gemacht werden müssen. Diese Zwei-Monats-Frist ist als europarechtskonform erachtet worden.⁸ Da sich Betroffene häufig erst nach Verstreichen dieser Frist zu einem Handeln entschließen können, wird die Frist als zu kurz kritisiert (u. a. auch vom bff, dem Bundesverband der Frauennotrufe und Beratungsstellen).

Zudem muss der Anspruch schriftlich geltend gemacht werden. Ein weit verbreiteter Irrtum ist in diesem Zusammenhang, dass hierzu eine E-Mail ausreichend ist. Dies ist jedoch nicht der Fall. Die schriftliche Geltendmachung erfordert nach wie vor grundsätzlich die Papierform mit eigenhändiger Unterschrift.

Der geltend gemachte Anspruch ist sodann innerhalb von weiteren drei Monaten einzuklagen, § 61b ArbGG.

B) LEISTUNGSVERWEIGERUNGSRECHT

Daneben haben Betroffene dann ein Leistungsverweigerungsrecht, wenn die sexuelle Belästigung nicht arbeitgeberseitig sanktioniert wird, d. h. sie auf der Arbeit weiterhin einem rechtswidrigen Zustand ausgesetzt sind. Wird das Leistungsverweigerungsrecht ausgeübt, müssen Betroffene nicht mehr zur Arbeit kommen, haben aber dennoch Anspruch auf Entgelt.

C) UNTERLASSUNG

Dem zugrunde liegt der *Basisanspruch* der Arbeitnehmer*innen auf Unterlassung der sexuellen Belästigung gem. §§ 15 Abs. 5 AGG i.V.m. §§ 1004, 823 BGB.

D) BESCHWERDE ERHEBEN

Zudem haben die Betroffenen das Recht Beschwerde bei den durch die Arbeitgeber*innen einzurichtenden Beschwerdestellen zu erheben, sodass beispielsweise oben dargestellte Sanktionen in Gang gesetzt werden können. Beschwerde kann immer dann erhoben werden, wenn ein Zusammenhang mit dem Arbeitsverhältnis besteht.

V. ZUSAMMENFASSUNG

Insgesamt besteht im AGG ein juristisches Instrumentarium mit dessen Hilfe sexuelle Belästigungen im Zusammenhang mit dem Arbeitsverhältnis bekämpft werden können.

Grundlage dazu ist zunächst vor allem die weite, in § 3 Abs. 4 AGG enthaltene Legaldefinition, nach der es auf die Wirkung bei der Betroffenen Person ankommt und nicht der Vorsatz bzw. die Absicht des Täters entscheidend ist.

Nach dem AGG haben Arbeitgeber*innen umfassende Pflichten, Benachteiligungen, nämlich sexuelle Belästigungen, im Wege der Prävention und der Sanktion zu bekämpfen. Durch die Einrichtung einer Beschwerdestelle ist zudem eine zuständige Anlaufstelle für Betroffene zu schaffen. Diesen Pflichten entsprechen die Rechte der Betroffenen: auf Schadensersatz, das Leistungsverweigerungsrecht, sowie das Recht Beschwerde zu erheben.

Nähmen alle Beteiligten ihre Verpflichtungen ernst, sollte es bei Ausschöpfen dieses Instrumentariums weitgehend möglich sein, sexuelle Belästigungen im Zusammenhang mit dem Arbeitsverhältnis wirksam zu bekämpfen – ohne dass hierzu zwingend auch Strafverfolgungsbehörden involviert werden müssen. Dies umfasst auch und gerade sexuelle Belästigungen, die unterhalb der Schwelle der Strafbarkeit verbleiben.

Dabei soll jedoch an dieser Stelle nicht von einem Einschalten der Strafverfolgungsbehörden (oder zivilrechtlicher Geltendmachung von Ansprüchen) abgeraten werden. Es ist lediglich zu verdeutlichen, dass das AGG und dessen Möglichkeiten außerhalb der Frage einer Strafbarkeit und einer Einschaltung der strafrechtlichen Verfolgungsbehörden gegeben sind. Die Frage, ob eine sexuelle Belästigung gegebenenfalls auch strafrechtlich erheblich ist, ist für die Bekämpfung mithilfe des AGG vollständig irrelevant.

1 Richtigerweise wird der Begriff kritisiert, da es sich nicht um eine bloße Lästigkeit handelt: Da es der im Gesetz verwendete Begriff ist, der letztlich maßgeblich ist, wird er hier verwendet.
2 Von dieser Begrifflichkeit zu unterscheiden ist die Sexuelle Belästigung im Sinne des Strafrechts gem. § 184i StGB, deren Tatbestand körperliche Berührungen voraussetzt.
3 z.B. ArbG Hbg 23.02.2005 – 18 Ca 131/04, LAG Köln 07.07.2005 – 7 Sa508/04
4 z.B. LAG BB 03.03. 2006, 13 Sa 1906/05

5 z.B. BVerwG 04.04.2001 – 1 D 15/00, LAG Schleswig-Holstein v. 04.03.2009 – 3 Sa 410/08, BVerwG 04.04.2001 – 1 D 15/200
6 Hier und im Folgenden wird das maskuline Genus verwendet, da dies den derzeitigen Tatstatistiken entspricht, in dem Bewusstsein, dass Belästigungen jeglicher Art selbstverständlich grundsätzlich von Personen jedweden Geschlechtes ausgehen können.
7 vgl. BAG v. 29.06.2017 – 2 AZR 302/16, juris
8 vgl. EuGH v. 08.07.2010 – C 246/09

7.3 IM FOKUS

VON
ANNA VOLKLAND

MeToo – update required?! Vom Schutz vor Machtmissbrauch und sexuellen Übergriffen *Das Gespräch*

>59,1% der weiblich gelesenen Mitarbeiterinnen* an Theatern gaben 2018 an, an ihrer aktuellen Wirkungsstätte bereits psychischen und/oder physischen Missbrauch von Macht erfahren zu haben, mehr als jede* Zweite von ihnen mehrfach, bezogen auf die Gruppe der künstlerischen Mitarbeiterinnen* und Darstellerinnen* waren es sogar 62,3%.<

Mit diesen durch die Studie >Macht und Kunst< 2018 erhobenen Zahlen (veröffentlicht von Thomas Schmidt 2019¹) begann die Ankündigung zur fünften und vorletzten digitalen Diskursveranstaltung, die sich, wie die Veranstalterinnen Katharina Binder und Nina Rühmeier zu Beginn erklärten, einem der schmerzhaftesten und immer noch tabuisiertesten Themen im Feld der Geschlechter(un)gerechtigkeit zuwendete. Ob es auch daran gelegen haben mag, dass diese Veranstaltung deutlich weniger Teilnehmer*innen hatte als die anderen, etwa die vorgehergehende, überaus gut besuchte zum Thema Finanzcoaching? Fast 6 Jahre nach dem Beginn des öffentlichen Sprechens unter dem Hashtag und Schlagwort >MeToo< würden sexuelle Belästigungen und Übergriffe im Arbeitskontext immer noch häufig totgeschwiegen und seien die Hemmschwellen, sich Beratung und Hilfe zu holen, nach wie vor hoch, stellte Nina Rühmeier einleitend fest.

Die Veranstaltung, die zwei Mitarbeiterinnen des Frauennotrufs Mainz e. V. und eine Fachanwältin für Arbeitsrecht als Expertinnen eingeladen hatte, wollte dagegen zeigen, >wie Übergriffen vorgegriffen< werden könne. Im Fokus standen neben den Möglichkeiten der Präventionsarbeit am Arbeitsplatz – und den Schwierigkeiten, eben diese in personell hochfluiden Theaterbetrieben auch umfassend umzusetzen – dann aber durchaus auch die Möglichkeiten der Reaktion auf Belästigungen und Übergriffe im Rahmen des bestehenden Arbeitsrechts ... theoretische juristische Möglichkeiten jedenfalls. Es zeigte sich, dass es trotz schon bestehender und noch zu wenig bekannter Unterstützungsmöglichkeiten und gesetzlicher Grundlagen weiterhin einiger engagierter Arbeit bedürfen wird, um (nicht nur) innerhalb des Theaterfeldes Strukturen zu schaffen, die sexuelle Belästigungen und Übergriffe

tatsächlich unwahrscheinlicher und für Betroffene das Sich-in-Sicherheit-Bringen (am Arbeitsort) zuverlässig leichter machen können, als es derzeit immer noch vielerorts der Fall ist.

Emma Leonhardt und Sabine Wollstädter vom Frauennotruf Mainz e. V. sowie die Wittener Rechtsanwältin Annette Neidull zeigten aber deutlich die Richtung auf, in der das weitere Engagement auf jeden Fall Sinn machen kann (und Not tut) – Wissen zu teilen, ist hier ein erster und wichtiger Schritt.

Dass keine Vertreterin von Themis, der >Vertrauensstelle gegen sexuelle Belästigung und Gewalt e.V.< an der Veranstaltung hatte teilnehmen können, verdeutlicht ebenfalls, dass weiterhin mehr getan werden muss: Die 2018 als Reaktion auf die >MeToo<-Veröffentlichungen von 17 Verbänden der Film-, Fernseh- und Theaterbranche ins Leben gerufene Beratungsstelle, die mit nur drei Mitarbeiterinnen für viele tausend Angestellte und Freischaffende (mittlerweile auch aus der Musikbranche) ansprechbar sein soll, reicht bei Weitem nicht aus. Die weitere Finanzierung von Themis sei zudem momentan unklar, wie Nina Rühmeier berichtete – was besonders beunruhigend ist angesichts der Tatsache, dass es sich bei Themis – wenigstens im Theaterfeld – um die bisher bekannteste Anlaufstelle bei Übergriffserfahrungen und Hilfsbedarf handeln dürfte.

Umso erfreulicher war es, vom seit über 40 Jahren, d. h. seit 1979 bestehenden Verein Frauennotruf Mainz² zu erfahren, der – schon längst nicht mehr auf den noch im Namen erinnerten (telefonischen) >Notruf< im Falle sexueller Gewalt beschränkt – für Betroffene ab 12 Jahren sowie deren Bezugspersonen als Fachstelle zum Thema sexualisierte Gewalt ein breites Angebot mit den Komponenten *Beratung, Begleitung, Informationen, Vermittlung* und *Vertraulichkeit* anbietet – auch über die Grenzen des Bundeslandes Rheinland-Pfalz hinaus, obwohl hier natürlich der Fokus liegt. Die studierte Erziehungswissenschaftlerin Sabine Wollstädter, die außerdem ausgebildete psychosoziale Prozessbegleiterin ist, und ihre zudem als Traumafachberaterin zertifizierte Kollegin Emma Leonhardt, die zuvor ein Studium der Sozialen Arbeit absolvierte, arbeiten seit mehreren Jahren für die Beratungsstelle, die sie im ersten Impulsbeitrag des Abends gemeinsam vorstellten. Zuvor wurde noch kurz die für den zweiten Impuls des Abends eingeladene Rechtsanwältin Annette Neidull³ vorgestellt, deren Arbeitsschwerpunkte auf dem Arbeits- und Betriebs(verfassungs)recht sowie auf dem Individualarbeitsrecht u. a. im Bereich Kündigungsverfahren liegen, und nicht etwa auf dem Strafrecht, was sie – aus Laiensicht vielleicht überraschend – besonders für Fragen der Diskriminierung und der hierzu zählenden sexuellen Belästigung am Arbeitsplatz qualifiziert. Die drei Impulsgeber*innen kannten und schätzten sich und hatten bereits beratend Kontakt mit Theatern gehabt, auch wenn sie keinesfalls ausschließlich mit Menschen aus der Theaterbranche zu tun haben.

Dass immer mehr Frauen aus dem künstlerischen Bereich sich bei ihnen meldeten, erklärte Sabine Wollstädter gleich zu Beginn des reichhaltigen Impulsvortrags, den sie abwechselnd mit Emma Leonhardt hielt. Und es ist, könnte hinzugefügt werden, auch durchaus ein positives

Zeichen, denn die Zahl der Übergriffe dürfte eher nicht zugenommen haben, sondern der Mut, diese eben nicht mehr – wie es so viele Jahre und durchaus in sämtlichen Branchen und gesellschaftlichen Institutionen (inklusive der Ehe) der Fall war – schweigend zu ertragen zu versuchen. Da der Vortrag selbst in dieser Publikation dokumentiert ist, soll an dieser Stelle nur erwähnt werden, dass sowohl die Mitarbeiterinnen des Frauennotrufs als auch die Rechtsanwältin trotz hoher sprachlicher Sensibilität gegenüber geschlechtsdiskriminierender Sprache vor allem von weiblichen Betroffenen und männlichen Übergriffigen sprachen und dies damit erklärten, dass dies immer noch der überwiegenden Mehrheit der Fälle entspräche. Gleichzeitig können durchaus auch Männer betroffen sein – denen dann meist von den Täter*innen ein Merkmal zugeschrieben wird, das als Risikofaktor im Bereich des Machtmissbrauchs und der Diskriminierung bezeichnet werden kann (etwa weil sie weiblich oder homosexuell gelesen werden). Außerdem haben Transpersonen ebenfalls ein erhöhtes Risiko, von sexuellen Belästigungen, Übergriffen und sexualisierter Gewalt betroffen zu sein – das heißt, grundsätzliche alle, die »nicht der Norm entsprechen«, wie Emma Leonhardt im Anschluss an den Impuls noch einmal ausführte. Bei den Zuhörer*innen war die Frage aufgekommen, warum etwa »Homo-/Bisexualität, Behinderung etc.« als Einflussfaktoren genannt worden waren, die sexuelle Belästigung begünstigten? Wie zuvor erklärt worden war, haben alle Übergriffe mit hierarchischen Machtverhältnissen zu tun, Sexualität wird hier instrumentalisiert, um Betroffene zu demütigen und sich als Täter*in überlegen zu fühlen – und je stärker eine Person bereits von Diskriminierung und Ausschlüssen betroffen ist und am Arbeitsplatz kaum unterstützt und geschützt wird, desto höher ist ihr Risiko, auch Opfer sexueller Belästigungen zu werden. Mit der Frage von »eigener Schuld« hat das natürlich absolut nichts zu tun.

»Sexuelle Belästigung hat nichts mit Kontaktabnung, Sex oder der Attraktivität einer Person zu tun. Durch sexuelle Belästigung wird Macht demonstriert, Konkurrenz ausgeübt oder Respektlosigkeit zum Ausdruck gebracht.«⁴
(Antidiskriminierungsstelle des Bundes)

Im Chat wurde während des Impulsvortrags zudem von einer teilnehmenden Regisseurin ergänzt, dass auch Regieassistent*innen eine besonders vulnerable Gruppe am Theater darstellten, die wirkmächtigen Machtstrukturen unterliege. Aber auch Praktikant*innen und Auszubildende sind, wie zu erfahren war, besonders gefährdet, ebenso andere Assistierende und Hospitierende – denn sie alle sind in der Regel jung und haben noch wenig Erfahrung mit den Strukturen innerhalb eines Betriebs, oft auch noch nicht viele Verbündete, sie kennen ihre Rechte meist nur schlecht und damit auch nicht die hoffentlich bestehenden Möglichkeiten, sich etwa beim Personal- oder Betriebsrat Unterstützung zu holen. Gleichzeitig stehen sie in einem besonderen Abhängigkeitsverhältnis, da sie hoffen, durch besonders gute Arbeit – das heißt leider oft: ohne Beschwerden alle übertragenden

Aufgaben zu erledigen und alle Bedingungen klaglos zu ertragen –, persönliche Empfehlungen für die weitere Arbeit im Theaterbetrieb zu erhalten. Als unbequem oder nicht engagiert möchte hier niemand auffallen, und das Verhältnis zum Regisseur oder zur Regisseurin, die es zu unterstützen bzw. von dem oder der es zu lernen gilt, kann durchaus eng sein und sich als ambivalent und uneindeutig im Übergang zwischen beruflichem und privatem Kontakt darstellen. Später wurde auch noch einmal darauf hingewiesen, dass Freiwilligendienstleistende im FSJ oder FSJ Kultur⁵, die in der Regel ein ganzes Jahr in verschiedenen Abteilungen eines Theaters verbringen und die an vielen Stellen unverzichtbare Arbeit leisten, einer besonders problematischen Schutzlücke unterliegen: Ihr Dienst wird – anders als im Fall von Hospitant*innen oder Praktikant*innen – nicht als Arbeitsverhältnis gezählt und ist dadurch durch das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (mehr dazu siehe unten) nicht abgedeckt! Um diese meist noch sehr jungen Menschen muss sich besonders gekümmert und sichergestellt werden, dass sie vertrauliche und ihnen wirklich zur Seite stehende Ansprechpersonen im Theater haben.

Im Chat wurden auch Tipps geteilt, wie dem häufig kaum vorhandenen Wissen über unterstützende Stellen und erste vertrauliche Ansprechpersonen im Fall von sexuellen Belästigungen und Übergriffen im Theater begegnet werden könnte. So bringt etwa eine Regisseurin auf die ersten Proben immer eine selbst zusammengestellte Liste von hilfreichen Kontakten (etwa Beratungsstellen) mit – was natürlich eigentlich Aufgabe der fest am Theater angestellten Mitarbeiter*innen wäre, die tatsächlich gesetzlich als Betriebe verpflichtet sind, eine Beschwerdestelle für Diskriminierung einzurichten, die dann natürlich auch allen festen und neuen Mitarbeitenden sowie Gästen bekannt gemacht werden müsste. Das Mitbringen und Verteilen einer solchen Liste dient zudem der Kommunikation einer klar ablehnenden Haltung gegenüber dem Phänomen sexueller Belästigung und ermöglicht das Sprechen darüber, anstatt eine Kultur des tabuisierenden Schweigens und Wegschauens oder des Verharmlosens zu fördern.

Dass (1.) Präventionsarbeit – die eben auch das mindestens innerbetriebliche Öffentlichmachen einer klaren Position gegen Diskriminierung und sexuelle Belästigungen umfasst – sowie (2.) die Sanktionierung von Tätern oder Täterinnen und (3.) die Einrichtung einer Beschwerdestelle für alle Betriebe, d. h. auch öffentliche Theater, eine gesetzliche Pflicht im Rahmen des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes – kurz AGG – darstellen, erklärte Annette Neidull in ihrem anschließenden Impuls eindrucklich. Ihr Vortrag ist ebenfalls in dieser Publikation dokumentiert und sollte unbedingt breit rezipiert werden, wie alle Teilnehmerinnen der Veranstaltung befanden, besonders etwa auf kulturpolitischer Ebene und im Arbeitsgeberverband Deutscher Bühnenverein.

In der nachfolgenden Diskussion zeigte sich, dass trotz der zunächst erfreulich scheinenden arbeitsrechtlichen Gesetzeslage des AGGs, die seit 2006 als EU-Richtlinie Gültigkeit beansprucht und alle

Personen schützen soll, die sich in wirtschaftlicher Abhängigkeit zu einem Arbeitgeber befinden (also nicht nur fest angestellte Personen, allerdings mit den oben genannten Ausnahmen), das AGG zwar theoretisch hilfreich ist, dass es praktisch aber von vielen Theatern bisher nicht umgesetzt wird. Und dieser Nichtumsetzung des Gesetzes entsprechen bisher keinerlei Sanktionsmaßnahmen gegen das entsprechende Theater (oder einen anderen Betrieb), was de facto bedeutet, dass es zwar gesetzlich vorgeschrieben ist, dass an allen Theatern Gleichstellungsbeauftragte (hier: ab 100 Mitarbeiter*innen) und in jedem Fall Beschwerdestellen für Diskriminierung eingerichtet werden, dass deren Fehlen jedoch von keiner Instanz geahndet wird. So müsse man sich immer an die betrieblich höher gestellte Person wenden, die aufgrund einer Beschwerde und allein aufgrund von Indizien (etwa einer anschaulichen Schilderung der Belästigung) gegenüber übergriffigen Kolleg*innen tätig werden könnte und etwa den Täter (oder die Täterin) räumlich und aufgabentechnisch mindestens so versetzen müsste, dass die betroffene Person ihm (oder ihr) nicht mehr ausgesetzt wäre.

Was aber, wurde die Anwältin von den Teilnehmer*innen gefragt, wenn die das Theater leitende Person selbst diejenige ist, von der die Übergriffe ausgehen? Dass gerade dies immer wieder geschieht, zeigt eine Reihe von in den letzten Jahren öffentlich gewordenen Fällen von Matthias Hartmann (damals Intendant des Burgtheaters Wien⁶) bis zu Klaus Dörr (bis zu seinem ihm nahegelegten Rücktritt im Frühjahr 2021 Interimsintendant der Volksbühne Berlin⁷), um nur zwei Namen zu nennen. Die Antwort lautet immer wieder, dass Betroffene (und ihre Unterstützer*innen) sich im Fall des oder der übergriffigen Chefs bzw. Chefin an deren Arbeitgeber*innen wenden müssen – an die Kulturpolitiker*innen also. Dass Theatermitarbeiter*innen hier jedoch wiederum oft lange Zeit nicht gehört werden, zeigt das Beispiel des Karlsruher Generalintendanten Peter Spuhler – der dann allerdings nach massiven Mitarbeiter*innenprotesten Ende 2020 schließlich doch seinen Hut nehmen musste, was – bei aller öffentlichen Intransparenz der Trennungsvorgänge vom Generalintendanten⁸ – durchaus damit zusammenhängen konnte, dass eine unter Spuhlers Leitung stehende Leitungspersonen eigene Mitarbeiter sexuell belästigt hatte.⁹

Allerdings, und das betonte Frau Neidull immer wieder, ginge es bei der Prävention und Reaktion auf sexuelle Belästigungen im Rahmen des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes eben nicht um strafrechtlich relevante Beschwerden oder Verfahren bzw. müsse es soweit nicht kommen.

Gegenüber übergriffigen und machtmisbrauchenden Theaterleitungen scheint es indessen tatsächlich nicht ausreichend, sich lediglich zu beschweren und um Abmahnung, Versetzung oder Umsetzung des Intendanten (oder der Intendantin) innerhalb des bisherigen Betriebs zu bitten, wie es im Rahmen des AGGs möglich wäre. Gleichzeitig ist es, auch das gab die Anwältin zu, noch schwieriger, sich gegen Mobbing und Bossing (d. h. Mobbing durch Vorgesetzte) am Arbeitsplatz juristisch zur Wehr zu setzen, da es fast nicht gelingen könne, derartiges Verhalten gegenüber einem Gericht tatsächlich nachzuweisen – was aber notwendig sei, da hier das AGG nicht greife.

Eine Reihe von Schwierigkeiten bleiben also in der Frage nach einem wirksamen Schutz von Arbeitnehmer*innen, zumal vor ihren Chefs und Chefinnen, ob sie nun schreien, drohen, starren oder grabtschen, ausbeuten oder beleidigen, intrigieren, tyrannisieren oder vernachlässigen, im Theater und anderswo.

Dass die Machtfülle der geschützten, kaum bis gar nicht kontrollierten Position der Intendanz überaus problematisch ist, zeigt sich zudem auch hier. Es wurde jedoch auch darauf hingewiesen, dass Theaterleitungen ihre Position natürlich auch zum Schutz der Mitarbeiter*innen nutzen und dafür Sorge tragen können, dass ein »Klima der Grenzachtung« und ein respektvoller Umgang an ihrem Theater gepflegt werden, dass regelmäßig Schulungen stattfinden und Beschwerdestellen funktionsfähig eingerichtet und bekannt gemacht werden, dass grenzüberschreitende, übergriffige Kollegen (oder Kolleginnen) mindestens versetzt werden usw.

Die konsequente Trennung von »Täter« und »Opfer« am gemeinsamen Arbeitsort mag jedoch im Kollektivbetrieb Theater oft schwierig zu realisieren sein, zumal sich die Frage stellt, ob »Täter« sich nicht immer wieder neue »Opfer« suchen werden, solange keine weiteren Maßnahmen erfolgen. Bis zu diesen Fragen gelangte die Diskussion im Rahmen der kleinen abendlichen Diskussionsrunde allerdings noch nicht.

Die Problematik der fehlenden Sanktionsmöglichkeiten gegenüber Theaterbetrieben und Leiter*innen, die Diskriminierungen und Übergriffe möglicherweise verharmlosen und Betroffene mit »Stell dich nicht so an!«-Apellen oder gar Drohungen zum Schweigen bringen, beschäftigte die Runde stark. Und auch die Anwältin bestätigte: »Die Wirksamkeit des AGGs steht und fällt mit der Leitung, sie muss das AGG erfüllen.« Eine erst einmal hilflos machende Situation, so schien es.

Es gab allerdings auch ganz klar ermutigende Feststellungen. Zum einen definiert das AGG den im Theater oft als Nährboden für schwer zu ahnende Grenzüberschreitungen bekannten mehrdeutigen Raum zwischen Arbeitstag und Privatleben, etwa das abendliche Gespräch und Getränk in der Kantine, durchaus als Zeit, die »im Zusammenhang mit dem Arbeitsverhältnis steht«. Das heißt, die Kantenzeit ist keine reine Privatzeit, der Ort ist in der Regel immer noch der Arbeitsort Theater und auch die Themen drehen sich häufig auch noch um die Arbeit, man sitzt immer noch mit Kolleg*innen (und nicht rein privaten Bekanntschaften) zusammen. Heißt also, auch hier kann und muss im Fall von Belästigungen – ob sie nun unter Alkoholeinfluss stattfanden oder nicht, ist irrelevant – Hilfe beim Personal- oder Betriebsrat, der Beschwerdestelle oder Gleichstellungsbeauftragten, bei der Intendanz selbst oder notfalls einer externen Beratungsstelle gesucht werden.

Zum anderen gibt es, wie angedeutet, immer die Möglichkeit, als Betroffene externe Hilfe einzuholen und eben nicht auf innerbetriebliche Klärung im Fall von Diskriminierung, Belästigung und Übergriffen zu warten. Eine Übersicht an Hilfsmöglichkeiten bietet etwa die Website [des Bundesverbands Frauenberatungsstellen und Frauennotrufe bff](#) →. Dass im Namen immer wieder lediglich von »Frauen« die Rede ist, bedeutet im Übrigen nicht, dass keine Angebote für Transpersonen

oder sich als non-binär identifizierende Menschen auf diesen Seiten zu finden wären – im Gegenteil, sie sind etwa über die Auswahl des entsprechenden Beratungsschwerpunkts in der Hilfsdatenbank (»Hilfe in der Nähe«) zu finden.

Auf das Fehlen einer innerbetrieblichen Beschwerdestelle und der geforderten Präventionsmaßnahmen gegen Diskriminierung und sexuelle Belästigung kann zudem die Antidiskriminierungsstelle des Bundes aufmerksam gemacht werden bzw. ist es sogar sehr zu empfehlen, das grundsätzlich immer wieder zu tun: Unabhängig davon, ob es an einem Theater aktuell einen entsprechenden Vorfall gibt bzw. ob dieser oder diese Vorfälle bekannt wurden, darf es nicht dem Zufall überlassen bleiben, dass glücklicherweise gerade nichts passiert.

*»Studien belegen, dass mindestens jede*r vierte Angestellte bereits sexuelle Gewalt, Belästigung und Diskriminierung an der Arbeitsstelle erlebt hat – diese Form der Diskriminierung stellt damit zweifellos ein gesamtgesellschaftliches Problem dar, dem sich Arbeitgeber*innen aus allen Branchen annehmen müssen, auch weil sie rechtliche Schutzpflichten haben.«²⁴*

(bfff, Programm »make it work!«)

Die Teilnehmerinnen stellten gemeinsam fest, dass jede*r Einzelne*r zur Multiplikator*in des bisher zu oft noch exklusiven Wissens werden könne: darüber, was eigentlich alles zur sexuellen Belästigung zähle und dass alle Betroffenen das Recht hätten, sich davor zu schützen und ihre Arbeitgeber die Pflicht, eben dies sicherzustellen. Ein umfassender Bewusstseinswandel – sowohl unter Theaterschaffenden als auch in der Öffentlichkeit oder etwa in der Presse – sei wichtig, ebenso die gemeinsame Unterstützung und Vernetzung. Eine teilnehmende Schauspielerin wies hieran anknüpfend auf das auch 2023 wieder stattfindende Konferenzformat *Burning Issues* hin, »die deutsche Grassroot-Bewegung für (Gender-)Gerechtigkeit und Diversität in den Darstellenden Künsten« – die allerdings im September erstmalig in der Schweiz und nicht in Deutschland stattfindet¹¹.

Es gibt tatsächlich eine Reihe von Initiativen und Möglichkeiten, sich zu verbinden, zu informieren und gegenseitig zu stärken¹² – und wichtig für Theaterschaffende kann die Erkenntnis sein, dass es sich bei sexueller Belästigung nicht um ein irgendwie peinliches, nur mit der eigenen Branche zusammenhängendes Phänomen handelt, sondern um die Folgen weiterhin gesamtgesellschaftlich weit verbreiteter sexistischer Einstellungen und starrer, stereotyper Geschlechterbilder, die etwa weiterhin Männlichkeit mit Macht und Gewalt verknüpfen.¹³ Auch hier können Theaterschaffende kulturelle Veränderungen unterstützen, indem sie etwa vielfältige und mehrdimensionale Geschlechterbilder und -rollen zeigen – und nicht zuletzt weiterhin, in dem sie andere Produktionsstrukturen schaffen, die die große Abhängigkeit vieler Künstler*innen von der Gunst und Entscheidung eines kleinen Personenkreises (Intendant*innen, bestimmte Regiepersönlichkeiten ...) verhindern.

Die Veranstaltung endete nach 2,5-stündiger engagierter Diskussion mit dem Ausblick auf den Abschluss der Diskursreihe: »Wie wir mit Ästhetiken und Stückkanon mehr Gendergerechtigkeit schaffen können«.

- 1 Thomas Schmidt: Macht und Struktur im Theater. Asymmetrien der Macht, Wiesbaden 2019.
- 2 <https://www.frauennotruf-mainz.de>
- 3 <https://kfarb.de/kanzlei/neidull>
- 4 Antidiskriminierungsstelle des Bundes (Hg.): Was tun bei sexueller Belästigung am Arbeitsplatz? Leitfaden für Beschäftigte, Arbeitgeber und Betriebsräte, Stand Juni 2021, 8. Auflage, Berlin 2021, S. 12. Online kostenlos als PDF erhältlich: <https://www.antidiskriminierungsstelle.de/DE/was-wir-machen/publikationen/publikationen-node.html>
- 5 <https://freiwilligendienste-kulturbildung.de> oder <https://www.bmfsfj.de/bmfsfj/themen/engagement-und-gesellschaft/freiwilligendienste/jugendfreiwilligen-dienste/jugendfreiwilligendienste-75896>
- 6 Der folgende Artikel (NZZ, 05.02.2018) ist ein Beispiel für tendenziöse und sexuelle Belästigung sowie Machtmissbrauch verharmlosende Berichterstattung (Hartmann wird als »nächstes Opfer der Me-too-Debatte« bezeichnet), die leider immer wieder stattfindet: <https://www.nzz.ch/feuilleton/burgtheater-schauspieler-erheben-sexismus-vorwuere-gegen-matthias-hartmann-ld.1354444>
- 7 Die öffentliche Berichterstattung über die Vorwürfe gegen Klaus Dörr im Frühjahr 2021 stellte sich durchaus auf Seiten der von sexueller Belästigung, Einschüchterungen und Diskriminierungen betroffenen, sich erstmals öffentlich und gemeinsam (aber anonym bleibenden) Theatermitarbeiterinnen: <https://taz.de/MeToo-an-der-Berliner-Volksbuehne/!5758018/> Auch hier gab und gibt es dennoch im öffentlichen Diskurs und der medialen Berichterstattung Stimmen, die Dörr selbst als Opfer einer Kampagne bezeichne(te)n und die Vorwürfe gegen ihn als falsch.
- 8 Vgl. <https://nachtkritik.de/recherche-debatte/karlsruhe-wie-sich-die-kulturpolitik-aus-der-cause-spuhler-am-badischen-staatstheater-herauszuwinden-sucht>
- 9 Vgl. etwa <https://www.nachtkritik.de/meldungen2/meldungen-k/theater-karlsruhe-leitender-mitarbeiter-gekuendigt> und <https://van-magazin.de/mag/badischen-staatstheater-karlsruhe-vorwuere-misstrauen-verwerfungen>
- 10 Auszug aus der Beschreibung des neuen Programms auf der Seite <https://www.frauen-gegen-gewalt.de/de/aktionen-themen/make-it-work.html>. „Das „make it work!“-Projekt wird im Rahmen der Förderung durch das Bundesministerium für Frauen, Senioren, Familie und Jugend von 2023 bis 2026 unter dem Titel „make it work – then make it better!“ die fachliche Arbeit zum Thema sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz fortführen.“
- 11 <https://burning-issues.de>
- 12 Siehe bspw. auch das im Januar 2024 zum bereits 5. Mal in Berlin stattfindende biennale Symposium »Performances von [Weiblichkeit] in den darstellenden Künsten«: <https://performancesvonweiblichkeit.wordpress.com>
- 13 Eine aktuell veröffentlichte Studie (Juni 2023) von Plan International verwies etwa auf weiterhin hochproblematische Einstellungen auch in Deutschland zur Frage der Gewalt gegenüber Frauen durch Männer (hier Aussagen 18- bis 35-jähriger) sowie diskriminierender Rollenbilder: <https://www.zeit.de/gesellschaft/2023-06/umfrage-frauen-maenner-gewalt-homosexualitaet-plan-international-deutschland>



8. KÜNSTLERISCHER KOMPASS: WIE WIR MIT ÄSTHETIKEN UND STÜCKKANON MEHR GENDERGERECHTIGKEIT SCHAFFEN KÖNNEN

Inmitten eines gesellschaftlichen Wandels darf es keine künstlerische Stagnation geben. Welchen Einfluss haben Fragen der intersektionalen Gendergerechtigkeit auf künstlerische Prozesse? Wie können ästhetische Suchbewegungen aussehen? Und wie lässt sich im Falle von Auftragsarbeiten abseits der Freien Szene mit den Hausleitungen und Dramaturgien über einen neuen, gerechteren Stückkanon sprechen bzw. wie lassen sich Besetzungen auf produktive Weise in diesem Kontext verändern? Darüber diskutierte die Moderatorin und Dramaturgin Megha Kono-Patel mit dem Schauspieler Joshua Seelenbinder, aktives Mitglied der Initiative #ActOut, Hayat Erdoğan, die am Zürcher Theater am Neumarkt sowohl Dramaturgin als auch Teil des Leitungsteams ist, und Sonja Walter, Chefdramaturgin am Badischen Staatstheater in Karlsruhe und Mitglied des Vorstands von Women in Arts and Media.

Die Veranstaltung dokumentierte die Dramaturgin Anne-Marthe Kühn.

8.1 WIR, KANON, ÄSTHETIKEN UND GERECHTIGKEIT.

VON
HAYAT ERDOĞAN

Zweiundzwanzig
Überlegungen

Ich bin eingeladen, über die Frage nachzudenken, wie wir mit Stückekanon und Ästhetiken mehr Gendergerechtigkeit in Theatern herstellen können.

Eine Antwort darauf habe ich nicht, weil die Frage viele Punkte berührt. Zum Beispiel die Frage nach dem Wir, aber auch Kanon, Ästhetiken und Gerechtigkeit. Hier sind einige Gedanken, Thesen, praktische Beispiele und noch mehr Fragen.

EINS

116 Wir können nicht über Gendergerechtigkeit sprechen, ohne über Gerechtigkeit zu sprechen. Intersektional. Das betrifft mehr als Gender.

ZWEI

Vor gefühlt hundert Jahren, aber tatsächlich datierbar aufs Jahr 2007, inszenierte Volker Lösch am Staatstheater in Stuttgart »Medea«. Ein Frauenchor mit türkischem Migrationshintergrund und fünf Staatstheaterschauspielerinnen brachten das »aktualisierte« Stück nach Euripides auf die Bühne. Medea sei eine von uns, hieß es, sie käme direkt aus der Mitte und das sollte mit und durch den Migrantinnenchor repräsentiert werden, die auch einige biographische Texte einbringen konnten. Der Chor blieb dennoch namenlos, in den Credits der Nachkritikrezension steht: »und Laiendarstellerinnen«. Die Inszenierung blieb mir, auch weil Sichtbarkeiten und die Diskurse rund um Teilhabe, Inklusion, Diversität damals auf einem komplett

anderen Niveau waren. Das war vor den Debatten und den tatsächlichen Öffnungsversuchen von Theatern, noch vor den identitätspolitischen Diskussionen, noch vor anderen ästhetischen Repräsentationspolitiken, noch vor Woke Culture und dem Bashing desselben.

Man könnte jetzt sagen: Der Stückekanon wurde hier durch die Ästhetik, also das Wahrnehmbare etwas erweitert, indem andere Menschen sichtbar und andere Geschichten hörbar wurden. Und sonst? War irgendeine Form der Gerechtigkeit hergestellt in den Rollenverteilungen, Zuweisungen der Positionen im (Theater-)Raum? Also, im Sinne der Aufteilung des Sinnlichen, also der gerechten Aufteilung des ästhetischen Raums?

Heute, fünfzehn Jahre später, sind wir an einigen Orten an einem anderen Ort. Heute, fünfzehn Jahre später, sind sogenannte marginalisierte Stimmen und Positionen mehr und mehr in Theatern und anderen Kulturinstitutionen präsent und repräsentiert. Und wir sind nicht mehr namenlose Chöre, wir haben Namen. Wir schaffen einen eigenen Kanon, indem wir neue, andere, manchmal disruptive Ästhetiken auf die Bühnen bringen, andere Weisen des Geschichtenerzählens, die sich aus anderen, nicht als normativ geltenden Positionen und Erfahrungen heraus entwickeln, die vielleicht zunächst einmal Sehgewohnheiten irritieren, aber vor allem auch versuchen: die Frage nach Gerechtigkeit, also der Aufteilung des Sinnlichen und damit auch der Sichtbarkeit und der ästhetischen Gleichheit immer wieder aufs Neue zu stellen, zu befragen und zu verhandeln.

DREI

Es gibt Ästhetiken der Marginalisierung und es gibt Ästhetiken des Empowerments. Bei ersteren handelt es sich um solche, die marginalisierte Positionen weiterhin als solche reproduzieren, indem sie ihnen eine bestimmte Position in der normativen, hegemonialen Ordnung zuweisen, sie darin zwar sichtbar machen, aber an der tatsächlichen Verteilung von Macht – und damit sind zum Beispiel gemeint: Zugänge, aktive Teilhabe, Gleichbezahlung, Autor*innenschaft, usw. – nichts verändern.

Ästhetiken des Empowerments hingegen meint keinen Hashtag-feministischen, Instagram-Queer-aktivistischen, Gender Pay Gap- und Glasceilings-problematisierenden Modus der Verschlagwortung. A la: Slogans, die von Bühnen und Websites skandiert werden, Parität als lesbares Statement nach Außen, Quoten als politische Zeichen, die man setzt, Diversity und Communities als neue künstlerische Inhalte. Das ist zwar alles nicht unwichtig – also strategisch betrachtet, weil: Sichtbarmachen ist sichtbar machen und damit Ungerechtigkeiten verhandel- und veränderbar machen. Gleichzeitig bleiben dies nur Gesten, die von denjenigen gespielt werden, die selten gewillt sind tatsächlich Macht abzugeben, zu teilen. Mit Ästhetiken des Empowerments meine ich also: Menschen, die lange unsichtbar waren, deren Geschichten und deren künstlerischen Ästhetiken keinen Platz auf den institutionalisierten Bühnen hatten, Räume und Bühnen zu

geben und genau darin zu adressieren, was sie sind: Künstler*innen, Kulturschaffende, Kreative. Künstler*innen, deren Inhalte nicht ihre Identitäten, respektive die Identitätsmarker sind, auf die sie oftmals reduziert werden. Sondern Künstler*innen, die sich mit Themen beschäftigen, die vielleicht andere Denkweisen, andere Arbeitsweisen, andere Erzählweisen mitbringen und damit neue Ästhetiken, also Wahrnehmungsangebote und Möglichkeitsräume schaffen.

VIER

Jede Institution ist gewissermassen eine Erklärung der Gesellschaft. Und das stimmt im doppelten Sinne.

FÜNF

In unserer Gesellschaft erfüllt Theater, bzw. die damit verknüpften Ideen von Hochkultur und institutionalisierter Avantgarde, noch immer eine konservative, d. h. auch konservierende Funktion. Noch immer ist das Theater, und das Kunstfeld im Allgemeinen eines, das Ausschlüsse praktiziert und eines der Reproduktion der Aufteilung einer Gesellschaft in Klassen. Zugang haben die sogenannten gebildeten Klassen, die mit allerlei Kapital ausgestattet sind (Bourdieu). Kultur – um das Kunstfeld weiter zu fassen – ist ein Instrument der Klassendistinktion. Offiziell und in den Sprechpraxen sind die Orte der Kunst selbstverständlich für alle zugänglich, aber in Wahrheit sind die Schwellen zu hoch, weil Kultur – gewollt oder nicht – Aufteilungen vornimmt, zwischen denen, die nicht dazugehören, aber stets zur Teilhabe eingeladen werden, und denjenigen, die sich nicht legitimieren müssen. Wer Gerechtigkeit sagt, muss auch die Frage nach (Un-)Gleichheit stellen. Wenn zum Beispiel das Thema der Ungleichheit in Bezug auf Zugänge zu Museen, Galerien, Theater usw. diskutiert wird – also die Aufteilung des Sinnlichen sichtbar gemacht wird –, wird oft argumentiert, dass es eine Politik der Demokratisierung dieser Orte braucht, um diese Zugänge herzustellen. Meistens geht es dann um Dinge wie Barrierefreiheit, Übersetzungsangebote, genderneutrale oder -plurale Toiletten und dergleichen.

Man tut dann so, als wäre Ungleichheit ein Fehler, der sich damit beheben ließe. Inklusion und Demokratisierung werden hier gewissermassen gleichgesetzt. Diese Ungleichheitsbekämpfung durch demokratisierte Zugänge macht aber vor allem sichtbar, wie Kulturinstitutionen funktionieren: und das ist – objektiv betrachtet – weiterhin soziale Ausschlüsse zu (re-)produzieren.

So zu tun, als wäre das Problem der Ungleichheit eine Frage des Zugangs zur Kunst, zum Theater und so zu tun als ließe sich dieses Problem durch demokratisierte Zugänge zur Kunst beheben, löst das Problem zwar nicht. Aber ist möglicherweise ein Anfang. Small steps.

SECHS

Theater, das versucht, Machtmechanismen zu destabilisieren, ist nicht zwangsläufig eine marginale, gegen-kulturelle Kunst, die mit grossen Institutionen, dem Markt usw. bricht, um an sogenannten alternativen Orten zu wirken.

SIEBEN

Es gibt ihn, den Narzissmus in der Kunst, im Theater, unseren. Wir versammeln uns mit Leuten, die uns ähnlich sind, die uns bekannt sind, die unsere Ansichten teilen, an Orten, von denen wir glauben, dass sie besonders, anders, alternativ sind. Wir glauben, weil wir vielleicht gemeinsam Händchen gehalten haben, oder einem kritischen Diskurs beigewohnt haben, hätten wir soziale Normen befragt, seien politisch aktiv gewesen, hätten vielleicht den Mainstream und die dominanten, hegemonialen Diskurse dekonstruiert. In Wahrheit aber haben wir uns selbst bestätigt, uns in Diskursen und Leuten gespiegelt, die uns ähnlich sind bzw. uns nicht in Frage stellen.

Affirmative Gesten. Die Frage der Gerechtigkeit, ist damit nicht beantwortet, sie ist damit sogar ausgelagert, weil nicht gestellt, und wird reduziert auf eine entpolitisierte Idee der Gleichheit. A la: gleich und gleich gesellt sich gerne, oder im Jargon des Zeitgeistes: Community. Also Gemeinschaften, die auf ein Identitätsmerkmal – das kann auch eines ästhetischer Geschmacksnatur sein – hin ausgeschnitten werden, und sich darin innerhalb einer Gesellschaft einen Raum schaffen, der keinerlei Disruptionen enthalten soll, und kann.

ACHT

Ich glaube, dass sich Politisch-Sein nicht anhand subjektiver Intentionen messen lässt, sondern nur anhand objektiver Handlungen.

Das bedeutet auch, Macht gegen Macht verwenden.

Wir als Institutionen haben eine gewisse Macht.

Darin hiesse es, autonom zu sein und zugleich nützlich.

Wir brauchen dafür vielleicht eher strategische Kohärenz als ästhetische. Wir sollten die Macht, die wir haben, nutzen, bei Bedarf auch gegen uns selbst richten, um ganz wirklich und nicht bloß imaginär, irgendwo irgendetwas für irgendjemanden zu verändern.

NEUN

Kulturinstitutionen eignen sich Bildungstheorien an, und diese zielen auf Erhaltung von Macht ab. Damit ist ein Machtbegriff aufgerufen, der vor allem die eigene privilegierte Position erhält. Solche machterhaltenden Bildungstheorien sind ein endloser Prozess der Anleitung; die Angeleiteten werden als unfähig zum Denken betrachtet, die Frage

der Handlungsfähigkeit bleibt bei den Eliten. Der Struktur nach finden sich solche Bildungstheorien in allen Kulturinstitutionen.

Und Strukturen lassen sich verändern, nicht brachial und von heute auf morgen, aber als Prozess der ständigen Vermittlung und Aushandlung. Sobald etwas als Norm angenommen wird, sobald etwas als selbstverständlich gilt und der Co-to-Move lautet: so haben wir es schon immer gemacht, oder das will der behauptete Massengeschmack, der angeblich die Norm repräsentiert, ist das Politische Moment des Ästhetischen verraten.

ZEHN

Das Prinzip der Politik ist nicht der Konsens, sondern der Dissens. Solange Konsens herrscht, befinden wir uns innerhalb der Logik eines festgelegten Ordnungssystems, das bestimmt dann, wer herrscht und beherrscht wird, wer und was sichtbar ist und wer und was unsichtbar bleibt.

Politik ist eine Praxis des Streits, sowie die Aufgabe der Kunst nicht ist, konsensuell zu sein.

ELF

Lubna Abou Kheir sagte einmal in einem Interview, worin sie danach gefragt wurde, ob Theater politisch sein muss: »Niemand muss irgendwas.«, aber man müsse bei dem, was man tue, Genuss verspüren.

Und später sagte sie: Eigentlich würde sie gerne eher glamouröses, Broadway-style Theater machen, aber weil die politische Lage in Syrien, ihrem Land, das sie verlassen musste, so sei wie sie eben sei, die politische Situation im Generellen und global gesehen nicht gerade beruhigend sei, finde sie, dass es nicht die richtige Zeit für glamouröses Broadway-style Theater sei.

Der Wunsch aber bleibe: eines Tages ein solches Stück zu machen, das einfach nur unterhalten will.

ZWÖLF

Ein Experiment:

Unter der Voraussetzung, dass alle gleich sind, kann im Prinzip jede*r eine andere Position einnehmen. Das ist die ästhetische Dimension der Politik und die politische Dimension der Ästhetik: Die Aufteilung oder Verteilung des Sinnlichen.

Theater kann ermöglichen, dass wir die Welt und unseren Platz in ihr anders sehen, was uns wiederum dazu veranlassen kann, zu intervenieren, die Welt und unseren Platz darin aktiv zu verändern.

DREIZEHN

Dem Akt des Erklärens sollte man immer wieder misstrauen. Unbedingtes Theater ist ein verdichteter Ort des Experiments, Denkens und Ausdrucks.

UT setzt sichtbar und hörbar ästhetische, ethische, soziale und politische Impulse.

UT befragt tradiertes Wissen und Konventionen.

UT setzt neue Narrationen in die Welt.

UT erprobt Potenziale des Als-Ob.

UT sucht neue Formen.

UT ist offen für *l'arrivant** (Derrida).

**Das Kommende, Eintreffende*

(Aus dem Neumarkt-Manifest: Love Play Fight für ein Unbedingtes Theater von Hayat Erdoğan, Tine Milz, Julia Reichert)

VIERZEHN

Manchmal muss man einfach tun, woran man glaubt, statt darüber zu diskutieren und zu reflektieren, was richtig wäre usw. Wenn Gerechtigkeit auch eine Frage der fairen und transparenten Bezahlung ist, dann ist das etwas, das man aktiv angehen kann. Wenn Gerechtigkeit auch bedeutet, dass auf den Bühnen Menschen vorkommen, für die der eurozentrische Stückekanon nichts anzubieten hat, kann gemeinsam mit den Menschen, für die beispielsweise keine Rollen geschrieben wurden, eigene Stücke entwickeln, neue künstlerische Formen erproben und finden. Wenn ich denke, dass beispielsweise Frauen in Geschichten immer auf eine bestimmte Weise erzählt werden, die sie auf unterschiedliche Weisen minderwertiger darstellen lässt, dann reproduziere ich diese Geschichten nicht, sondern erfinde andere, in denen das Thema des Geschlechts vielleicht sogar gar nicht thematisiert ist. Usw.

FÜNFZEHN

Weil: Theater ist auch utopische Methode und Möglichkeitsraum. Es ist ein Überschreiten der Möglichkeiten, die auf eine Wirklichkeit, einen Wirklichkeitssinn bezogen bleiben. Dahingehend, dass ein Raum für das, was nicht ist, sich öffnet.

SECHSZEHN

Es gibt ein Neumarkt Manifest. Und darin sprechen wir von Unbedingtem Theater – ausgehend von der Idee der Unbedingten Universität von Jacques Derrida.

Unbedingtes Theater will ein verdichteter Ort des Denkens, Diskutierens, Experimentierens, Machens, Übens, Erfahrens, Scheiterns sein.

SIEBZEHN

Ein Ort, an dem unterschiedliche Positionen zusammenkommen. Mit der Pflicht und der Verantwortung und dem Recht >öffentlich auszusprechen, was immer es im Interesse eines auf Wahrheit gerichteten Forschens, Wissens und Fragens<, Machens und Zeigens zu sagen gilt (vgl. Derrida).

Theater als eine gesellschaftliche Institution ist ein öffentlicher Ort: heißt auch ein Ort der Verhandlung und der Versammlung. Heißt auch, dass man sich einmisch, sichtbar und hörbar ästhetische, ethische, soziale und politische Zeichen setzt, Debatten führt – bzw. es immer wieder von Neuem versucht.

Unser politisches Denken ist heute vielleicht eher ethisch und daher konsensuell orientiert. Eine Ethik, die normativ, vereinheitlichend wirkt, scheint Verschiedenheit von Meinungen auszuschließen.

Vielmehr geht es um ein permanentes Verhandeln einer gemeinschaftlichen Aufteilung des Sinnlichen und der sogenannten Werte und Normen, auf die sich eine Gesellschaft stützt.

Theater kann die Aufteilung des Sinnlichen, also auch von Identitäten, Tätigkeiten und Räumen durcheinanderbringen.

ACHTZEHN

Gemeinschaft entsteht dort, wo über den Gehalt eines Gemeinsamen gestritten wird.

NEUNZEHN

Wer hat das Privileg, Theater zu machen?

Wer hat das Privileg, ins Theater zu gehen, Kunst zu rezipieren?

Welche Geschichten erzählen wir und wie? Wer kommt wie vor?

Wer sagt Wir im Namen von wem?

Und: Wer ist eigentlich Wir?

122

ZWANZIG

Wir ist das Subjekt der Politik. Wir ist komplex, mehrschichtig und nicht statisch, nicht identisch mit sich selbst.

Wenn ich wir sage, dann kann ich damit nach Kontext meinen

– Wir, die Direktion

– Wir, die Frauen

– Wir, die eine migrantische Geschichte haben

– Wir, die Diskriminierungserfahrungen gemacht haben

– Wir, die in Machtpositionen sind

– Wir, die innen und aussen zugleich sind

Usw.

EINUNDZWANZIG

Hands-on, Praktisches wie man also mehr Gerechtigkeit herstellen kann: Diversere Ästhetiken, die binäres, hegemoniales Erzählen aufbrechen können, resultieren auch aus Produktionsbedingungen, und den Räumen, die man dafür schafft. Das heißt: es ist sowohl eine Frage der personellen Setzungen als auch des Geldes. Wie immer: Cash rules. Heißt: Lohnstrukturen anpassen und dadurch existierende Hierarchien destabilisieren. Ko-Kreationen, kollaborative Arbeitsweisen fördern und Rollenverständnisse neu bewerten. Personelle Entscheidungen anders treffen, weil, wer sagt eigentlich, dass Rollenverständnisse wie sie uns von einem Kanon vorgegeben werden, irgendetwas mit unseren gesellschaftlichen Realitäten zu haben?

- Kommunikation, Vermittlung: vor allem nach innen, weil, wer Strukturen verändern möchte, diese ernsthaft, auf Augenhöhe adressieren muss, vermitteln, mitnehmen und Identifikationsangebote schaffen. Ein Haus, bei dem alle Mitarbeiter*innen aktiv in Diskurse, in Veränderungsprozesse eingebunden werden, ist ein lebendiges Haus, und da, wo es lebendig bleibt, im ständigen Verhandlungs- und Lernprozess, ist die Wahrscheinlichkeit der Verkrustung und Reproduktion geringer.

Das allerwichtigste aber, immer, bei allem, was man tut: Spaß, Freude, Lust, Überzeugung ... und immer ein bisschen über sich selbst lachen!

ZWEIUNDZWANZIG

Get this book: <https://www.transcript-verlag.de/978-3-8376-4986-4/double-bind-postkolonial/>

123

8.2 INWIEWEIT KÖNNEN QUEERE PERSPEKTIVEN ZU MEHR GENDERGERECHTIG- KEIT BEITRAGEN?

VON
JOSHUA SEELENBINDER

Queere Menschen setzen sich qua Existenz mit Gender- und Geschlechterrollen auseinander, weil sie einer heteronormativen und binär gedachten Dominanzgesellschaft gegenüberstehen, und sich alltäglich mit und in ihr arrangieren müssen. Das führt, meiner Meinung nach, dazu, dass queere Personen eine geschärfte Wahrnehmung und Sensibilität für die Normen, Werte und Implikationen haben, die Ideen von Gender und Genderrollen implizieren. Queere Personen sind somit wichtige Impulsgeber*innen in diesbezüglichen Fragen.

Wichtig kann diese Funktion im Theaterkontext zum Beispiel sein, wenn es darum geht, Sehgewohnheiten zu verändern, Geschichten abseits einer cis-heterosexuellen und weißen Sichtweise zu erzählen, darzustellen und zu besetzen.

Veränderungen hin zu einer diversen und pluralistischen Theaterszene sind durchaus anstrengende Prozesse, sie sind aber wichtig und lohnen sich. Ein Beispiel: In Schillers »Kabale und Liebe« wird von Luises Eltern gesprochen, was bei sehenden Menschen in der Regel eine unmittelbare visuelle Reaktion und Vorstellung hervorruft. Diese Vorstellung wird – aufgrund herrschender und häufig unsichtbarer sozialer Normen und Praktiken – Luises Eltern in den meisten Fällen als weiße, cis-heteronormatives und able-bodied Paar zeichnen. Ich nehme mich in diesem Vorgang nicht aus. Auch meine Prägung war und ist, wie sie ist, aber ich möchte sie erweitern.

Safe(r) Spaces sind wichtige Orte für marginalisierte Gruppen, sie schaffen einen Raum, in dem Ängste und gesellschaftliche Normen eine geringere Rolle spielen. Safe(r) Spaces sind notwendige Bedingungen für eine diverse Gesellschaft, sie sollten aber inhaltlich offen bleiben, um kommunikative Gräben nicht zu vertiefen: Miteinander, nicht gegeneinander. Diskurse durchlässig und offen für Perspektiven von außen zu halten, ist wichtig. Gegebenenfalls sollten Menschen, die in ihrem Alltag nie Zugang oder Bildung zu Themen wie Gender oder Rassismus hatten, abgeholt werden. Ängsten und Unsicherheiten der sogenannten Mehrheitsgesellschaft müssen wir begegnen und sie gemeinsam abbauen. Gleichzeitig können und sollen marginalisierte Personen nicht per se »educaten« – also kostenlose Bildungsarbeit leisten müssen. Daher bei Unsicherheiten: lesen, googlen, recherchieren. Auch das Stellen von Fragen ist legitim, gleichzeitig gibt es keinen Automatismus, der marginalisierte Menschen dazu verpflichtet, immer und zu jeder Zeit Energie für kostenlose Bildung zu haben. Außerdem ist nicht jede*r Betroffene automatisch Expert*in in der Analyse oder dem aktuellen Diskurs der sie betreffenden Marginalisierung.

Queere Attribute sind nur ein Teil einer Identität und sollten nicht unvereinbar mit bestimmten heteronormativen Geschlechterbildern- oder Eigenschaften sein. Queere Menschen sind in sich eine diverse Gruppe mit unterschiedlichen Anliegen, Ansichten und Charakteren. Auch hier geht es darum, sich zu informieren und sich weiterzubilden. Sich offenen Fragen, Ängsten und Unsicherheiten zu stellen, ist Teil des Prozesses. Wichtig dabei: In den Austausch zu gehen und zu analysieren, welche persönlichen Vorurteile auf welchen persönlichen Ängsten beruhen.

Das Thema »Alle können alles spielen, wenn alle spielen können« ist vielschichtig und komplex, und meine queere Perspektive ist nur ein Teil einer intersektionalen Diskussion, die an dieser Stelle notwendig ist. Wichtig für alle Prozesse, die an und für (Gender-)Gerechtigkeit arbeiten ist Kommunikation. Sie ist unabdingbar, denn nur im offenen Diskurs können wir uns als Gesellschaft weiterentwickeln. Dies gilt folglich für interne Kommunikation, Kommunikation in Teams, in den Häusern, mit den Gewerken oder mit dem Publikum.

(Dieser Beitrag ist eine Zusammenfassung des im Rahmen der Diskursreihe gegebenen Impulsvortrags.)

8.3 GESCHLECHTER- GERECHTIGKEIT IN DER THEATER- PRAxis: DAS BEISPIEL KARLSRUHE

VON
SONJA WALTER

Geschlechtergerechtigkeit und die Inhalte auf unseren Bühnen hängen unmittelbar zusammen. Beispielsweise ist die Aufteilung der Geschlechter in unseren Ensembles unmittelbar von den Inhalten auf der Bühne abhängig. Das mag nach einem mühsamen Weg Richtung mehr Geschlechterparität klingen. Denn der Kanon und die Stoffe, auf die wir immer wieder zurückgreifen, sind in der Verteilung der Geschlechter sehr ungleich. Und doch ist die klassische Programmierung der meisten Theater auf die sogenannten Klassiker angewiesen. In der Abwägung zwischen Kritik an und literarischem oder philosophisch inhaltlichem Wert von alten Stoffen, gibt es bei aller Kritik an ihnen auch bei vielen Künstler*innen ein großes Interesse, sie nach wie vor zu befragen. Auch wenn Kanonwissen zunehmend in den Hintergrund tritt, gibt es auch beim Publikum eine große Nachfrage an den alten Stoffen. Und nicht zuletzt in unserem Bildungskanon in Schulen sind sie präsent – und Schulen stellen eine wichtige Besuchergruppe dar.

Wir haben in Karlsruhe im Schauspiel eine sehr schöne Erfahrung bezüglich der Entwicklung des Ensembles gemacht. Innerhalb von zwei Spielzeiten veränderte sich das Ensemble so, dass wir das erste größere paritätische Ensemble mit 11 weiblich gelesenen und 11 männlich gelesenen Spieler*innen hatten.

Was war der Weg dahin? Wir haben in der ersten Saison der Schauspielproduktion von Anna Bergmann ausschließlich Regisseurinnen pro-

grammiert. Entstanden sind häufig »weibliche« (ein Begriff der durchaus zu problematisieren wäre!) Blicke auf Stoffe oder Fokussierungen, die vor allem die weiblichen Figuren in den Vordergrund stellte; wir haben Überschreibungen gemacht, Adaptionen, Cross-Gender-Besetzungen usw. Und während in den alten Stücken die Geschlechterverteilung sehr häufig eine Verteilung von ein Drittel weiblich zu zwei Drittel männlich aufweist, haben die anderen Lesarten von Stoffen, auch andere Besetzungen erfordert. Daher hat bei freiwerdenden Stellen öfter eine Nachbesetzung mit Schauspielerinnen stattgefunden.

Das Ganze ist aber eben trotzdem bei einem Spielplan entstanden, der nicht plötzlich nur aus neuer Dramatik bestand, sondern, in dem Klassiker und ältere Stoffe ebenso ihren Platz hatten wie zeitgenössische Texte.

Diese Veränderung ist aber, meiner Erfahrung nach, eine, die vor allem im Schauspielbereich möglich ist. Im Bereich des Musiktheaters sind solche Veränderungen nicht so einfach möglich, weil hier Ansätze wie Crossbesetzung und Überschreibung mit ihren weitreichenden Folgen – beispielsweise für die Stimmfrage – in der Umsetzung komplexer sind als im Bereich des Sprechtheaters.

(Dieser Beitrag ist eine Zusammenfassung des im Rahmen der Diskursreihe gegebenen Impulsvortrags.)

8.4 IM FOKUS

VON
ÄNNE-MARTHE KÜHN

Künstlerischer Kompass: Wie wir mit Ästhetik und Stückekanon mehr Gendergerechtigkeit schaffen können *Das Gespräch*

»Man schaut auf jahrzehnte-, jahrhundertlanges Verschweigen und jetzt liegt alles auf dem Tisch!« (Mega Kono-Pathel)

Die Fragestellung des Titels der Veranstaltung »Wie wir mit Ästhetik und Stückekanon mehr Gendergerechtigkeit schaffen können« wurde im Gespräch immer wieder aufgegriffen und bildete sich in Beispielen wie der Forderung nach queeren Perspektiven, der Entscheidung für ein diverses Ensemble am Neumarkt-Theater oder der besonderen Spielzeit mit rein weiblich kuratierter Regie am Badischen Staatstheater Karlsruhe ab.

Den Schwerpunkt der Diskussionen bildete dabei die Auseinandersetzung mit institutionell-strukturellen Bedingungen für andere Ästhetiken und einen gendergerechteren Stückekanon im Sinne eines intersektional gedachten Feminismus. Neben Gendergerechtigkeit wurden daher auch Diskriminierungserfahrungen aufgrund von Queerness, der Abbau von Hierarchien in der Bezahlung und das Streben nach mehr Diversität, z. B. bezüglich Migrationserfahrungen, in den Spielplänen thematisiert.

Nachdem die Gäst*innen Hayat Erdoğan, Joshua Seelenbinder und Sonia Walter jeweils erste Impulse in Form einiger Kerngedanken zum Thema des Abends gesetzt hatten, entfaltete sich, moderiert von der Dramaturgin Megha Kono Patel, eine dichte Diskussion, die im Folgenden inhaltlich destilliert und – der Lesbarkeit halber im Präsens – zusammengefasst werden soll. Für eine bessere thematische Orientierung der Lesenden wurden einerseits Zwischenüberschriften eingebaut, andererseits einige Argumente gebündelt. Dies ist mit Achtsamkeit und Vorsicht geschehen, damit das Gesagte im Sinne der sprechenden Person erhalten bleibt.

INSTITUTION UND EMPOWERMENT

Hayat Erdoğan beginnt ihr Statement mit einer bezeichnenden Anekdote und dem Ort, an dem sie aktuell nicht ist: Dem Protestmarsch anlässlich des feministischen Streiks in der Schweiz. Seit 2019 protestieren FLINTA*-Personen¹ einmal im Jahr u. a. für mehr Gleichstellung in Bezahlung, Altersvorsorge und Anerkennung der Care-Arbeit. Daneben geht es beim Streik mit einem weitgehend intersektionalen Ansatz auch um Protest gegen und Sichtbarmachung von transfeindlicher Diskriminierung und strukturellem Rassismus.

Die Ko-Leiterin des Theaters am Neumarkt berichtet von den zwei Darstellenden David Aitenberger und Brandy Butler. Die beiden haben sich entschieden, die an diesem Abend angesetzte und gut verkaufte Vorstellung von »Le Sacre du Printemps« nicht zu spielen, da sie sich beim Streik als und mit FLINTA*-Personen solidarisch zeigen. Hayat Erdoğan bezeichnet dies als eine »empowerte Geste«, die sie unterstützt: »Ich finde, das erzählt sehr, sehr viel über eine bestimmte Kultur innerhalb einer Institution, wo das möglich ist. [...] Ich habe so angefangen, weil ich glaube, dass die Frage nach neuen oder anderen Ästhetiken und anderen Möglichkeiten des Umgangs mit einem wie auch immer gearteten Kanon, um mehr Gendergerechtigkeit und -gleichheit herzustellen, nicht beantwortet werden kann, wenn man sich nicht auch eine strukturelle Ebene anschaut. Die ja auch bedeutet, dass bestimmte Räume überhaupt erst geschaffen werden können, die u. a. bestimmen, wie man miteinander arbeitet, wie man miteinander im Gespräch sein kann. Das bedeutet auch zu schauen, wer ist da eigentlich in solchen Kulturinstitutionen, wie können die Leute sprechen, wie können sie sich positionieren, wie können sie Themen einbringen, um als Agent*innen bestimmte Sensibilisierungsprozesse innerhalb der Kulturinstitutionen wie auch Theatern weiter voranzutreiben.«

INSTITUTION, EMPOWERMENT UND VERÄNDERUNG

Megha Kono-Pathel fasst zusammen, Gerechtigkeit sei, dass alle gehört werden; und auch Sonia Walter beobachtet, dass Gendergerechtigkeit und die Inhalte auf unseren Bühnen zusammenhängen. Diese Erkenntnis, so simpel sie auch sei, verhindere zunächst ex negativo viele Veränderungen, weil »die Leute glauben, dass der Kanon immer genau so sein muss und das Publikum nicht mehr kommt, wenn er sich verändert«.

Ex positivo kann auch Veränderung herbeigeführt werden. Das beweist das Experiment, das am Badischen Staatstheater Karlsruhe

¹ Mit FLINTA sind Frauen, Lesben, intersexuelle, nicht-binäre und asexuelle Menschen bezeichnet.

in der Spielzeit 2019/20 eingegangen wurde, denn hier wurden ausschließlich Regisseurinnen programmiert. Dies hatte, laut Sonja Walter, zur Folge, dass auch innerhalb der Stoffe ein weiblicher Blick – »was auch immer das sein mag« – gesucht wurde. Durch Veränderungen von Rollen und das Überschreiben von Stücken wurden nun zusätzlich mehr Schauspielerinnen benötigt als im »klassischen« Stadt- und Staatstheaterensembles, die häufig analog zu der binären Geschlechterverteilung in den Figurenkonstellationen der klassischen Dramen zu zwei Dritteln aus männlich und zu einem Drittel aus weiblich gelesenen Personen bestehen. Durch diesen »ripple-effect« entstand am Badischen Staatstheater innerhalb von zwei Spielzeiten das erste größere paritätische Ensemble in Deutschland.

Sonja Walter resümiert: »Das ist eine schöne Antwort, dass das in einem ganz normalen Staatstheater-Spielplan passiert ist, wo das Abo seine Stoffe gefunden hat, wo die Klassiker ihren Platz hatten. Die [...] sind überarbeitet worden, aber sie haben trotzdem stattgefunden. Wir haben Stückaufträge vergeben an Autor*innen, die zeitgenössische Stoffe für uns geschrieben haben, die genauso ihren Platz hatten. Ich erlebe oft ein Bewusstsein, das nur die Probleme sieht, dass man nicht viel verändern kann [...]. Aber es ist möglich. Das ist eine Botschaft, die ich gerne senden würde: Dass geringe Veränderungen extrem viel bewirken können.«

Eine Klammer macht Sonja Walter: Sie spricht »vom Schauspiel und vom Jungen Theater. [...] Im Musiktheater ist die Debatte nochmal eine andere, weil die Veränderung des Kanons dort extrem viel schwieriger ist.«

QUEERE ÄSTHETIK, VERMITTLUNG UND STRAHLKRAFT

Joshua Seelenbinder unterstützt die obigen Punkte. Er tritt zudem u. a. auch als Vertreter der Initiative [#ActOut](#) → spezifisch für queere Sichtbarkeit und queere Sichtweisen ein und betont, wie wichtig sie in und für unsere Gesellschaft sind: »Ich glaube, aus der eigenen Erfahrung, als queere Person besteht von Anfang an, quasi qua Existenz, eine Auseinandersetzung mit Geschlechterrollen und ich glaube, eine andere als sie – zumindest viele – heterosexuelle Menschen haben, wenn sie aufwachsen.« In der Suche nach einer »queeren Ästhetik« sieht er ein extrem großes Potential, voneinander zu lernen »wenn wir über Gender sprechen, über Gendergerechtigkeit, über Rollenbilder, über Binarität.«

Bei dem Versuch, den Begriff »queere Ästhetik« zu definieren steht für ihn allerdings viel mehr die Frage »was könnte das sein?« im Vordergrund als eine Definition von »was ist das?«

Ergänzend schließt er an die Gedanken von Hayat Erdoğan in Bezug auf »die Strukturen und die Räume, in denen man sich bewegt«, und deren Zugang für queere Personen an. Dabei bringt er das Spannungsfeld »Safe(r) Spaces« in Institutionen zur Diskussion und fragt: »Gibt

es die? Was machen die? Was können sie? Was ist ihr Potential? [...] inwieweit kann man sie öffnen? [...] Wie schafft man eine Kommunikation, einen guten Diskurs, um Leute nicht auszugrenzen, sondern mit reinzuholen und zu educaten.« Später ergänzt er, dass er die Art des Arbeitens am Neumarkt Theater als genau solch einen »Safe(r) Space« wahrnehme, wo die Theaterschaffenden und Gewerke in einem gemeinsamen Prozess zusammenfinden, im Sinne von: »Erklärt uns, denn wir sind neu hier. Und wir erklären euch, was wir machen wollen.«

INSTITUTION, VERMITTLUNG UND STRAHLKRAFT

Denn Hayat Erdoğan und ihrem Leitungsteam geht es neben Gendergerechtigkeit um einen Überbegriff von Gerechtigkeit im Sinne des Abbildens von Diversitäten an Kulturinstitutionen »nicht nur auf einer Repräsentationsfunktion, sondern auf einer gelebten Arbeitskultur miteinander.« Dafür ging das Theater am Neumarkt Zürich in einen intensiven Prozess der Vermittlungsarbeit – zunächst nach innen. Hier ging es darum, für 50 Menschen in allen Abteilungen, eine Identifikation zu schaffen, auch wenn viele Veränderungen gleichzeitig angestoßen werden, »damit das alle vertreten und lieben können«. Es mussten zahlreiche Barrieren abgebaut werden hinsichtlich der im Team gesprochenen Sprachen, aber auch der Fähigkeiten. So war z. B. die Maske bisher nur geschult, weiße Menschen zu schminken. Es ging um Toiletten für nicht-binäre Menschen. Es gab Workshops, die auf rassistische Diskriminierungserfahrungen eingingen, und zwar »in beide Richtungen«. Diese Prozesse tragen inzwischen Früchte, und das auch nach außen. Denn, so Hayat Erdoğan, wenn man »auf diesen Ebenen in ein Gespräch kommt, [...] die Bereitschaft findet, weiter dazuzulernen, sich weiter zu entwickeln und sich aktiv einzulassen auf andere Menschen, die andere Arbeitsweisen, andere Kommunikationsstile mitbringen, dann passieren Dinge. Das spürt [ein Publikum]. Wenn man da reinkommt, spürt man, alle haben Bock aufeinander – von der Technik bis zum Einlasspersonal.«

INSTITUTION, ARBEITSWEISE UND (KEIN) STÜCKEKANON

Megha Kono-Pathel lenkt nun den Fokus der Teilnehmenden auf die Frage, »wer ist dieses WIR«, das durch die Arbeitspraxis Gendergerechtigkeit schaffen kann?

Hayat Erdoğan beschreibt das erste WIR durch die vielfach kollektive Arbeitsweise am Haus. So fallen Entscheidungen gleichberechtigt im Leitungsteam gemeinsam mit ihren Ko-Direktorinnen Tine Milz und Julia Reichert.

Im inhaltlichen Fokus stehen dabei weniger die bekannten Klassiker im neuen Gewand, sondern viel mehr aktuelle Themen, Recherchen, Prozesse und ein weiteres WIR, das zusammen mit den Künstler*innen

entsteht, mit denen die Direktorinnen zusammenarbeiten möchten. Diese Herangehensweise wird durch das historische Profil des Hauses begünstigt, das sich auf den kulturpolitischen Auftrag berufen kann, eine Sonderstellung einzunehmen als Hybrid »zwischen Stadttheater und Ort fürs künstlerische Experiment sowie institutionelle Selbstbefragung«.

Die Spielplangestaltung enthält mindestens einen bekannten Titel, um das Publikum abzuholen, das die Theaterpraxis vor dem Leitungswechsel 2019/20 gewohnt war.

Die meisten der gezeigten Arbeiten werden jedoch »from scratch« entwickelt. Dabei setzen mal die Direktorinnen ein Thema, für dessen Umsetzung Künstler*innen angefragt werden, mal werden die Künstler*innen eingeladen, die dann selbst ein Thema vorschlagen. Diese Kollektive und Kunstschaffenden kommen nicht unbedingt aus dem Theaterkontext, vielmehr geht es um spannende Menschen und Haltungen.

Hayat Erdoğan und ihr Team möchten zudem dezidiert »keinen eurozentristischen Kanon reproduzieren«, sondern Neues schaffen aus künstlerischen Gründen, aber auch aus Überzeugung: »Kanon machen wir auch aus ideologischen Gründen nicht, weil es in diesen Stücken selten Rollen gibt, die Positionen repräsentieren, die divers genug wären, um eine Vielheit einer Gesellschaft abzubilden. Weil darin selten Geschichten auf eine Weise - ob biografischer oder ästhetischer Natur - erzählt werden von Menschen, die migrantische oder sonstige Diskriminierungserfahrungen gemacht haben.«

INSTITUTION, PUBLIKUM UND (KEIN) STÜCKEKANON

Sonja Walter beschreibt die Erfolge und Grenzen des Versuchs am Badischen Staatstheater Karlsruhe, in der Spielzeit 2018/19 ausschließlich mit Regisseurinnen* zu arbeiten. Damit wurde zwar ein Impuls gesetzt, es wurde aber auch deutlich, dass derartige Prozesse und Feminismus umfassender gedacht werden müssen. Die Perspektiven des rein heterosexuellen Cis-Frauen-Teams in der Leitung des Badischen Staatstheaters wurden daraufhin durch eine Diversitätsagentin erweitert. Diese stieß den »Reflexionsprozess darüber [an], dass es noch mehr Dimensionen von Diversität gibt als Gender«. Diesen intersektionalen Ansatz verfolgt Sonja Walter auch im Vorstand des Vereins »Women in Arts and Media«, der sich für eine »Strukturveränderung einsetzt], die nicht nur die Beseitigung der Unterrepräsentanz von Frauen* in Führungspositionen bedeutet, sondern die Ungleichheiten über *Gender*, *Race* und *Ability* hinaus anerkennt und entgegenwirkt →«.

Andockend an Joshua Seelenbinders Statement, berichtet Sonja Walter über die Erfahrung, die das Team des Karlsruher Theaters mit der künstlerischen Auseinandersetzung mit anderen Geschlechtsidentitäten und deren Lebensrealitäten gemacht hat: Es wurden zwei Stücke in den Spielplan aufgenommen, in denen es inhaltlich um Transpersonen

ging; außerdem wurde eine Transperson Mitglied des Schauspielensembles und übernahm selbstverständlich auch Rollen in anderen Stücken jenseits dieser Thematik. Diese Entscheidung prallte auf teilweise sehr konservative Zuschauer*innen. »Das war etwas«, so Sonja Walter, »wo wir in der Vermittlung mit unserem Publikum [...] an Grenzen gestoßen sind. Das war eine extreme Erfahrung. Das hat mich wirklich berührt, dass wir immer noch konfrontiert sind mit einem Publikum, bei dem wir so viel Bildungsarbeit leisten müssen, dass man sich wirklich fragt, wie soll das gehen? Ich fand es extrem schockierend, dass da zum Teil sehr feindliche Äußerungen an uns herangetragen worden sind.«

PUBLIKUM, NEUE ÄSTHETIKEN UND (KEIN) STÜCKEKANON

Hayat Erdoğan geht direkt auf diesen Erfahrungsbericht ein und schildert die eigenen Hürden, dem auch das experimenteller ausgerichtete Theater am Neumarkt gegenüberstand. Denn auch dessen Publikum war zunächst Anderes gewohnt, blieb weg und zeigte in den ersten zwei bis drei Spielzeiten Widerstände gegen die neue Ausrichtung. Hayat Erdoğan erklärt die Widerstände auf vier Ebenen:

1. Die Titel waren unbekannt.
2. Die Darstellenden sprachen nicht nur deutsch, sondern auch englisch, französisch, arabisch »oder manchmal auch gar nicht«.
3. »Die Ästhetik war angeblich unleserlich für dieses Publikum, weil die Geschichten nicht einer Dramaturgie folgten, wie man sie eben vom klassischen, modernen Drama kennt, sondern eher fragmentarisch, durational, performativ, eher mit Interventionen waren.«
4. Aktivistische Einflüsse wurden zum Teil als zu agitatorisch wahrgenommen.

Das Publikum zurückzugewinnen, brauchte viel Vermittlungsarbeit und einiges an Zeit. Parallel dazu baute das Theater ein komplett neues Publikum auf. Doch das Team um Hayat Erdoğan hat nun in der vierten Spielzeit ein »wahnsinnig toll durchmischtes Publikum« und viel darüber gelernt »zu verstehen, was brauchen eigentlich die vielen Gegenüber. Apropos WIR, wer ist das eigentlich? Das ist ja auch nicht irgendeine homogene oder definitiv bestimmbare Größe oder Einheit.«

IDENTITÄTEN, AUTOR*INNENSCHAFT UND (KEIN) STÜCKEKANON

Anknüpfend an die Aussage, dass Themen und Inhalte des Spielplans zum Teil durch die Theaterleitungen gesetzt werden, kam bei den Teilnehmenden die Frage nach der (zeitgenössischen) Autor*innenschaft und auch Komponist*innenschaft auf.

Sonja Walter, die sieben Jahre lang beim Heidelberger Stückemarkt tätig war und die Entwicklung der Neuen Dramatik aus nächster Nähe mitverfolgt hat, berichtet, dass dort die Neue Dramatik schon paritätisch aufgestellt sei, sogar mit einem leichten Überschuss an Frauen*. Auch queere Aspekte seien im Kommen. So wurde in diesem Jahr beispielsweise Kim de l'Horizon für den Autor*innen-Preis des Heidelberger Stückemarkt nominiert. Das Gewinnerstück 2023 stammt von einer Autorin und hat eine queere Protagonistin →. Walter ergänzt aber auch, im Kompositionsbereich sei das noch anders, es gebe aber auch im Bereich der klassischen Musik tolle Entwicklungen und die Institutionen gehen auf die Suche nach Stücken von Komponistinnen und nach queeren Stoffen, wie beispielsweise »Gabriel« von George Sand. Megha Kono-Pathel ergänzt, wie wichtig es ist, wer die Geschichten schreibt und wieviel Erfahrungswissen vorhanden ist. Dazu gehöre auch ein Bewusstsein für die koloniale Praxis im Sinne eines Verständnisses dafür, dass es »nicht nur um die Endprodukte geht, sondern die Art und Weise, von wem sich das Wissen angeeignet wurde und wer die Möglichkeit hatte, das zu schreiben«.

IDENTITÄTEN, DISKRIMINIERUNG UND DAS ÖFFNEN DER RÄUME

In Anlehnung an Joshua Seelenbinders Gedanken bringt Megha Kono-Pathel das Gespräch auf die Bedingungen und Räume des Arbeitens nicht nur in der Autor*innenschaft, sondern auch in Bezug auf die Voraussetzungen und Möglichkeiten der Schauspielenden im Allgemeinen und der queeren Schauspielenden im Besonderen.

Joshua Seelenbinder beschreibt, wie seine queere Person in der Vergangenheit schnell mit bestimmten Merkmalen gleichgesetzt wurde. So sei er schon öfter auf Typcasting gestoßen, wenn er der einzige offen homosexuelle Mann im Ensemble war. Aber er habe auch aus demselben Grund Rollen nicht bekommen: »Die Rolle war beschrieben als ein brachialer, lauter, grober Mann.« Auf die Frage, warum er nicht gewählt wurde, kam eine schwammige Antwort: »Du als schwuler Mann, das ist ja dann schwierig.« Hier wurde angenommen, dass eine queere Person bestimmte Geschlechterbilder nicht darstellen kann. Sonja Walter fordert, dass sich die Leitungspersonen entwickeln müssen, um die Spielenden in solche Entscheidungen einbinden zu können und fragt, wie man die Situation verbessern könnte. Joshua Seelenbinder wünscht sich mehr offenen Dialog: »Vielleicht möchte ich auch eine Geschichte erzählen, die Überschneidungen mit mir hat. Vielleicht aber auch nicht«, und betont die Professionalität der Schauspielenden entlang der Forderung der Initiative #ActOut: »Wir sind Schauspieler*innen. Wir müssen nicht sein, was wir spielen. Wir spielen, als wären wir es – das ist unser Beruf.« Megha Kono-Pathel merkt an, wie tief die Vorurteile um vergeschlechtlichte Charaktereigenschaften in der Gesellschaft verinnerlicht und verankert sind und somit auch im Theater teilweise noch reproduziert werden. Es gibt jedoch auch Gegenbeispiele, so berichtete Sonja Walter z. B. vom Stück »Hir« des amerikanischen Autors Taylor Mac, das am

Badischen Staatstheater in Karlsruhe seine deutschsprachige Erstaufführung erlebte. Das Stück zeigte eine gute Publikums-Resonanz, denn es wurde recht intensiv beworben und bei einer Gala platziert, die auch queere Zuschauer*innen anzieht. Sonja Walter nennt es ein »jetzt-erst-recht-Gefühl« am Haus, da sie ein Publikum wahrnimmt, das sich genau für diese Inhalte interessiert und jetzt endlich ein Angebot bekommt. Dafür nimmt sie auch Gegenwind in Kauf: »Dann lieber fünf Hate-Mails. Die halten wir aus. [...] An bestimmten Stellen ist es auch eine innere Bestätigung, dass man auf dem richtigen Weg ist.« In Bezug auf Inhalte merkt sie an, dass es recht einfach sei, eine männliche Rolle für eine weiblich gelesene Person zu adaptieren, ohne dass der Inhalt verändert wird. Queere Personen oder Transidentitäten dagegen kommen häufig eher als Problem im Fokus vor, sehr selten nur sei eine Figur zufällig auch schwul, queer, trans, während das Thema des Stückes etwas ganz anderes sei.

Megha Kono-Pathel stellt die Frage, wer denn eine Normalität behauptet und »wessen Normalität im Raum steht«. Weiterführend fragt sie, ob es auch an der Selbstverständlichkeit läge, dass kulturelle und soziale Räume oft heteronormativ, cis-normativ, weiß markiert seien und »das Andere« und das Anders-Sein ein Thema sein müsse, weil es sonst nicht für das Publikum andockbar ist? Doch Hayat Erdoğan verneint die Frage vehement. Der Ansatz am Neumarkt Theater sei immer, ganze Menschen zu zeigen jenseits der Reduktion. Man könne strategisch einen Fokus setzen, wenn es »politisch wichtig ist, etwas sichtbar zu machen oder anzusprechen«. Aber sie finde es »extrem problematisch, [...] Performer*innen auf Identitätsmarker hin auszuschneiden und zu vergrößern und das dann zu einem Thema zu machen«. In Bezug auf ihr diverses Ensemble gab es vom Publikum zunächst »eine kleine Schockreaktion«, weil erwartet wurde, dass ausnahmslos Identitätsfragen auf die Bühne kämen, egal ob geschlechter- oder herkunftsbasiert. Doch dem Haus ging es um Künstler*innen, die »eine Kraft auf der Bühne entfalten und etwas zu erzählen haben.

AUSBILDUNG, NORMIERUNG UND DAS ÖFFNEN DER RÄUME

Von den Zuhörenden kamen Fragen nach der Ausbildung auf: »Ich bin Kostümbildnerin. In unserem Fach bedeutet Darstellung von Geschlechtern, Queerness und Diversität, weg von den alten Klischees zu denken, die uns selber noch sehr prägen. Viele Kostümbild-Studierende beklagen zurzeit, dass zu wenig Auseinandersetzung zu Rollenbildern und Klischees während ihres Studiums stattfindet. Wie könnte man in die Ausbildungsstätten einen modernen Austausch einführen? Kennt ihr »Spezialist*innen« zu Rollen und Diversität?«

Darauf gab das Netzwerk Regie im Chat den Hinweis auf das Berliner Projektbüro für Diversitätsentwicklung »Diversity Arts Culture« →. Hier gibt es zum Beispiel Ansprechpartner*innen für Diversitätsentwicklung, die auch Workshops geben.

Von Sonja Walter kam eine Empfehlung für Inputs zum Thema Kostüm: Dr. Mahret Ifeoma Kupka. Sie ist Kunsthistorikerin, freie Autorin und Kuratorin für Mode, Körper und Performatives.

Auch Megha Kono-Pathel bestätigte, dass Ausbildungsstätten oft noch normativ ausbilden. Auch wenn Theater sich mit Diversitätsthemen auseinandersetzen, seien die Hochschulabsolvent*innen häufig zu nächst wenig divers gebildet.

Joshua Seelenbinder berichtet von einem kürzlich gesehenen Szenenstudium in Berlin mit einer für Vorsprechen regelmäßig ausgewählten Szene, die eine weitgehend misogynen, chauvinistische Haltung zeige. Weder Publikum noch Dozierenden sei aufgestoßen, »dass sich hier zwei Frauen nur über Männer unterhalten und sich gegenseitig fertig machen. Die eine ist nicht schön genug, die andere ist nicht schlau genug« für die Männer. »Was kann man tun – außer einem schnellen Generationenwechsel?«

Hayat Erdoğan hat in ihren 13 Jahren als Dozentin für Theorie, Dramaturgie und Performative Kunst im Masterstudiengang Theater an der Zürcher Hochschule der Künste ähnliche Erfahrungen gemacht. Sie hebt die Bedeutung theoretischer Bildung als Ergänzung für die Ausbildung Theaterschaffender hervor, jenseits von reinem Handwerk, Schauspielmethoden, theaterwissenschaftlichen Theorien oder purer Dramenanalyse. Ihr geht es um kritische Theorien, die einen Zeitgeist reflektieren und kontextualisieren lassen können. Dazu gehören z. B. die neue Maskulinitätstheorie, sowie feministische, (de-)koloniale und allgemeine ästhetische Theorien. Denn »Theater sind ja auch Orte, die kritische Diskurse mitprägen oder anstoßen können, aber auch nicht immer nur im Dagegensein, sondern auch Möglichkeitsräume für andere ästhetische Erfahrung und Weisen des Geschichtenerzählens schaffen können. Das gelingt vor allem dann gut, wenn man es mit sich immer weiterbildenden Menschen zu tun hat – und damit meine ich kein Bildungsbürgertum –, die dann auch die Praxis prägen.«

136

DAS ÖFFNEN DER RÄUME, FINANZEN UND EMPOWERMENT

Abschließend kommt das Thema Finanzen auf, das in drei Punkten beleuchtet wird.

Zunächst geht es um die Möglichkeiten, Grenzen des Erfahrungswissens in Führungspositionen auszugleichen und Expertise zu Diversitätsthemen überhaupt ans Haus holen zu können. Hier sieht Sonja Walter die großen Institutionen im Vorteil. Viele Theater wollen in diese Verantwortung gehen. Sie diversifizieren z. B. ihre dramaturgischen Teams oder geben Verantwortung da ab, wo es andere Kenntnisse braucht und holen Stadtdramaturg*innen, Expert*innen für spezifische Themenschwerpunkte ans Haus. Bei kleinen Landesbühnen mit einem kleineren Etat und i. d. R. nur zwei Dramaturgiestellen »lässt sich Diversität innerhalb eines Teams nicht so leicht herstellen«.

Weiter führt Sonja Walter aus, dass finanzielle Grenzen auch infra-

strukturelle Fragen der Gendergerechtigkeit an Häusern einschränken können. So fange es an bei Wohnungen für Gäst*innen, die in kleinen Häusern kleiner ausfallen und ggf. verhindern, dass Familien oder Betreuer*innen mitkommen können. Treffen freie Künstler*innen auf Ensembles ist die Vereinbarkeit von Beruf und Familie durch die Arbeitsbedingungen schwieriger zu gewährleisten. Budgets definieren Probenzeiträume und schränken ggf. deren freie Ausgestaltung ein, beispielsweise bei der Frage, ob der Samstag probenfrei und somit ein Familienbesuch am Wochenende möglich ist. In Karlsruhe kam das Thema interessanterweise »erst mit den Frauen auf, obwohl zu Familien ja meist mehrere Beteiligte gehören und auch Regisseure Kinder haben«. Hayat Erdoğan erläutert schließlich ausführlich die Einführung des egalitären Gagensystems am Theater am Neumarkt, das in der zweiten Spielzeit im Lockdown entwickelt wurde. Der Prozess war sehr langwierig und musste von vielen Parteien abgesegnet werden. Das Theater ist eine Aktiengesellschaft mit der Stadt Zürich als Hauptaktionärin und Hauptsubventionsgeberin. Die Theater-Direktion ist dem Verwaltungsrat unterstellt, der sich zusammensetzt aus Vertreter*innen der Stadt, des Kantons etc. »Da gab es einige Diskussionen, weil wir das Bezahlungssystem angefasst haben.« Doch schließlich hat das Haus auch innerhalb der Stadt Lösungen gefunden. So fand beispielsweise in Bezug auf die Festangestellten eine Abstimmung u. a. mit dem Schauspielhaus Zürich statt: »Es gibt sowas wie einen Mindestlohn für Schauspieler*innen in Ensembles. Das ist transparent. Wir haben den erhöht, direkt in der 1. Spielzeit, in der zweiten nochmal. Das machen wir nicht im Alleingang, sondern auch in Absprache mit dem Schauspielhaus.«

Das neue Gagensystem kann als Reaktion auf die »geerbte« Gagenverteilung und Verhandlungskultur an Theatern verstanden werden. Hier wird teamintern meist noch sehr unterschiedlich bezahlt: »Der Regisseur kriegt einfach immer am meisten Geld. Das geht über die Geschäftsführung, das wird verhandelt. Wer am aggressivsten auftritt – und das sind meist männlich gelesene Personen, die etwas länger im Geschäft sind – kriegt mehr und was übrigbleibt, wird auf die anderen verteilt.« Oft werde argumentiert, die Verteilung würde die Mikrostruktur einer Theaterproduktion abbilden, was aber im Falle eines Engagements am Neumarkt-Theater nicht zutrifft. Denn hier wird nicht in hierarchischen Konstellationen, sondern in kollaborativen Prozessen gearbeitet. Daher gibt es im Gagensystem keine Pay Caps zwischen den Positionen. Regie und beispielsweise Kostümbild arbeiten in gleichem Umfang und werden daher gleich bezahlt. »Die einzige Abstufung ist das Alter, denn wer älter ist, hat mehr Abgaben zu zahlen.«

137

Den eingeladenen Teams werden die standardisierten Budgets transparent erklärt. Für die freien Künstler*innen wurde sich an den Wochen-Mindestgagen der Freien Szene Schweiz orientiert und noch etwas aufgestockt. Ideell gibt es viel Zustimmung, in der realen Umsetzung kommt meist von der Regie zunächst ein kleiner Widerstand, denn

durch das Gesamtbudget ist auch die Regiegage gedeckelt. Es gibt aber noch zusätzliche (kleinere) Konzeptgagen für die Erarbeitung im Vorfeld. »Diese Konzeptgagen können sich die Teams zusammen anschauen, entscheiden, wer wieviel davon kriegen soll. Dann kann man sagen, die Regie übernimmt mehr Verantwortung, bekommt drei Wochen mehr bezahlt. Aber das bestimmen nicht wir, das wird im Gespräch entschieden.«

Auf die Frage, ob die Attraktivität des Theaters als Arbeitsstelle durch die egalitäre Gagenstruktur gelitten habe, antwortet Hayat Erdoğan: »Wir dachten, dass es Menschen gibt, die nicht mehr bei uns arbeiten wollen – aber das ist nicht passiert. Dafür nehme ich in Kauf, ein paar beleidigte Gespräche zu führen. Letztendlich ist es immer eine freie Entscheidung, wir zwingen ja die Leute nicht.«

Megha Kono-Pathel fasst zusammen: »Es sind ja nicht nur Körper, die eingeladen werden, die divers sind oder anders markiert werden, sondern Erfahrungen, die man damit einlädt. Und wieviel Raum gibt man diesen Erfahrungen. [...] Wenn Gerechtigkeit zum Thema gemacht wird, [muss] auch zum Thema gemacht werden, wo es nicht so gerecht, nicht so gleich ist, wo Ungleichheiten herrschen.«

9. DIE AUTOR*INNEN UND KURATOR*INNEN

EVA MARIA ALBERT wurde 1984 in Viersen geboren und lebt seit 2012 in Köln. Sie studierte Germanistik, Soziologie sowie Literatur und Medienpraxis in Düsseldorf und Essen und bildete sich später zur Online-Redakteurin weiter. Zuletzt arbeitete Sie als Redaktions- und Produktionsleitung für das Kölner Kultur- und Gesellschaftsmagazin choices.

KATHARINA BINDER arbeitet als Regisseurin, Dramaturgin und Produktionsleitung vorwiegend in der freien Szene und mit eigenem Kollektiv in Niedersachsen, aber auch an Stadt- und Staatstheatern. Eine enge künstlerische Zusammenarbeit verbindet sie mit Simon Paul Schneider. Stationen ihrer bisherigen Arbeiten waren unter anderem das Staatstheater Braunschweig, das Junge Theater Göttingen, sowie das Theater Duisburg. Als Produktionsleitung arbeitete sie für das Netzwerk Regie e.V., das Frauenkulturbüro NRW und die Bühnenmütter e.V. In Braunschweig ist sie zudem kulturpolitisch aktiv und engagiert sich ehrenamtlich für die Gründung eines Kulturrates und die Verbesserung der Arbeits- und Lebensrealitäten der freien Szene in der Stadt.

SABETH BRAUN studierte Theaterwissenschaft, Kommunikations- und Medienwissenschaft sowie Allgemeine und Vergleichende Literaturwissenschaft an der Universität Leipzig. 2008 war Sabeth Braun für ein halbes Jahr persönliche Assistentin des damaligen Intendanten Armin Petras am Maxim Gorki Theater Berlin. Nach Abschluss ihres Studiums arbeitete sie als redaktionelle Mitarbeiterin für das Tanzarchiv Leipzig und als Dramaturgin an der Hochschule für Schauspielkunst »Ernst Busch«. Ab der Spielzeit 2011/2012 war sie Dramaturgin für Schauspiel und Puppentheater am Anhaltischen Theater in Dessau, ab der Spielzeit 2013/2014 außerdem Co-Leiterin der Spielstätte »Altes Theater«. Seit Beginn der Intendanz André Bückers 2017 ist sie Dramaturgin und Mitglied der Schauspielleitung am Staatstheater Augsburg.

HAYAT ERDOĞAN ist Dozentin, Dramaturgin, Kuratorin, Autorin und Chevaleresse de la Tombe de Bakunin. Sie arbeitet seit 2010 an der Zürcher Hochschule der Künste, wo sie Dozentin für Theorie, Dramaturgie und Performative Kunst im Masterstudiengang Theater ist. Seit der Spielzeit 2019/20 ist sie Direktorin am Theater Neumarkt in Zürich. Hayat Erdoğan studierte Germanistik, Anglistik und Linguistik (M.A. in Stuttgart), sowie Theater- und Filmdramaturgie (M.A. in Ludwigsburg) und begann ein Doktoratsstudium in Philosophie (PhD in Wien, später Linz). Sie war Forschungsstipendiatin der James Joyce Stiftung in Zürich und Triest, Mitglied des International Institute of Political Murder (IIPM von Milo Rau), leitete künstlerische Projekte in London und Hong Kong (Connecting Spaces, Zurich meets), war Kommissionsmitglied in diversen städtischen und kantonalen Jurys u. a. der Theaterförderung Stadt Zürich, Kulturförderung Kanton Luzern und Kuratorin u. a. im Cabaret Voltaire. Sie schreibt Artikel und Essays für Kunstpublikationen und wissenschaftliche Publikationen und ist Kolumnistin für 041 – Das Kulturmagazin. Ansonsten entwickelt sie Theaterabende, sitzt auf Podien, moderiert Gespräche und hält Vorträge.

ÄNNE-MARTHE KÜHN ist freie Dramaturgin, Librettistin, Produzentin und Trainerin für postpartale Fitness. Als Stipendiatin der Akademie Musiktheater heute war sie für Libretto und Dramaturgie der Sitcom-Oper »minibar« verantwortlich (UA Staatsoper Hamburg, 2016). Seitdem arbeitet sie regelmäßig redaktionell für die Hamburger Staatsoper. Parallel war sie u. a. für Rimini Protokoll und das Theater Basel tätig. Weitere Engagements brachten sie u. a. an die Akademie der Künste Berlin, den Gare du Nord Basel und an die Staatsoper Hannover. Im Rahmen von BTHVN2020 kuratierte sie in Kooperation mit der Chorakademie Dortmund 16 Auftragskompositionen für ein Kompendium zeitgenössischer Chorwerke. Seit 2020 ist sie hauptsächlich für die Neuköllner Oper Berlin tätig, wo sie aktuelle Programm- und Stückentwicklungen mit verantwortet – darunter die Diskurs- und Gesprächsreihe *Musiktheater vernetzt* und als (Co-)Autorin für die Produktionen »Moon Music«, »Lili«, »Neue Lieder von der Erde« und »Ich heb dir die Welt aus den Angeln« schrieb.

EMMA LEONHARDT ist seit 2018 als Ehrenamtliche im Frauennotruf Mainz und seit 2021 – nach einem Vollzeitpraktikum und einer Honorartätigkeit – dort als hauptamtliche Beraterin tätig. Bereits in ihrem Studium der Sozialen Arbeit (B.A.) hat sie sich auf das Thema sexualisierte Gewalt konzentriert. Seit 2022 ist sie zertifizierte Fachberaterin für Psychotraumatologie. Ihre Schwerpunkte sind u. a. die Präventionsarbeit und Beratung junger Frauen, sexuelle Belästigung in der Arbeits- und Ausbildungswelt sowie Digitale Gewalt.

DANIELA MEYER arbeitet seit vielen Jahren als Finanzjournalistin. Gemeinsam mit Astrid Zehbe gründete sie 2021 die Media Agentur Fresh & Furious sowie das Frauenfinanzmagazin finanzielle, das sie als Chefredakteurinnen leiten. Sie vermitteln komplexe Finanzthemen auf Augenhöhe und ermutigen dazu, sich finanziell unabhängig zu machen. ETFs, Einzelaktien, Immobilien & Co. sehen beide als solide Bausteine der Altersvorsorge und investieren darum auch privat. Vom Branchenmagazin Wirtschaftsjournalist:in wurden sie 2020 als Wirtschaftsjournalistinnen des Jahres, vom Mediendienst kress als beste Chefredakteurinnen 2022 ausgezeichnet. Auf Instagram sind Daniela Meyer und Astrid Zehbe unter @finanziellemagazin und @fresh.and.furious präsent.

FRAUKE MEYER, geboren in Dresden, studierte Musiktheaterregie an der Hochschule für Musik und Theater Hamburg. Es folgten erste inszenatorische Schritte an der San Francisco Opera und dem Theater Basel. Von 2005 bis 2013 war sie als Szenische Leiterin an der Deutschen Oper Berlin engagiert. Seit 2014 ist sie als freischaffende Regisseurin, Projektentwicklerin und künstlerische Projektleiterin tätig und arbeitete u. a. an der Bayerischen Staatsoper, dem Royal Opera House, dem Kölner Fest für Alte Musik, innerhalb des BTHVN2020, dem Theater Bonn, der Sächsischen Staatsoper und beim Sommerblut Festival Köln. Zudem ist sie an der Hochschule für Musik und Theater Rostock als Szenische Lehr- beauftragte für Sänger*innen sowie als

Dozentin für Dramaturgische Projektentwicklung im Studiengang »Musikvermittlung im Kontext« an der Anton Bruckner Universität Linz tätig. Mit ihrer Arbeit als künstl. Projektleiterin des Frauenkulturbüro NRW setzt sie sich für faire Arbeitsbedingungen und Gleichberechtigung von Frauen* in Kunst und Kultur ein. Frauke Meyer ist Mitglied im Vorstand des Netzwerk Regie.

ANNETTE NEIDULL ist Rechtsanwältin und Fachanwältin für Arbeitsrecht und seit Beginn ihrer forensischen Tätigkeit ausschließlich im Arbeits- und Betriebsverfassungsrecht tätig. Schon in ihrer universitären Ausbildung in Gießen, Genua und Frankfurt a. M. sowie während ihres Referendariats hat sie sich schwerpunktmäßig mit dem Arbeits- und Betriebsverfassungsrecht beschäftigt. Als Fachanwältin für Arbeitsrecht ist sie kompetent und engagiert für ihre im gesamten Bundesgebiet ansässigen Mandant*innen tätig. Im kollektiven Arbeitsrecht setzt sie ihre langjährige Erfahrung für Betriebsräte, Gesamtbetriebsräte und Konzernbetriebsräte ein, indem sie außergerichtliche Verhandlungen, z. B. Interessenausgleichs- und Sozialplanverhandlungen, führt, bei Umstrukturierungen berät und Betriebsvereinbarungen, z. B. zu Arbeitszeit-, Schicht- und Vergütungssystemen sowie zum Datenschutz zum Abschluss bringt. Sie vertritt ihre Mandant*innen aber auch in Einigungsstellenverfahren sowie in arbeitsgerichtlichen Beschlussverfahren, z. B. Zustimmungsersetzungsverfahren, vor Gericht. Im Individualarbeitsrecht setzt sie die Rechte ihrer Mandant*innen in Kündigungsschutzverfahren, aber auch bei der Verhandlung von Aufhebungsverträgen und in Entgeltprozessen, Zeugnisangelegenheiten, Ein- und Umgruppierungsfragen, bei Versetzungen, d. h. in allen arbeitsrechtlichen Angelegenheiten, durch. Ihre langjährige Erfahrung und ihr Wissen gibt Rechtsanwältin und Fachanwältin für Arbeitsrecht Annette Neidull in Schulungen für mehrere Fortbildungsinstitute weiter.

NINA RÜHMEIER studierte Theaterwissenschaft, Neuere Geschichte und Neuere deutsche Literatur an der Freien Universität Berlin und der Université de Paris VIII, Vincennes-Saint-Denis. Von 2006 bis 2011 war sie zunächst als Dramaturgieassistentin, dann als Dramaturgin am Maxim Gorki Theater Berlin engagiert (Intendanz Armin Petras). Anschließend arbeitet sie als freie Dramaturgin u. a. am Schauspielhaus Zürich und für das Theaterkollektiv Franz von Sirolochen. Es folgte von 2013 bis 2018 ein Festengagement am Schauspiel Köln (Intendanz Stefan Bachmann). Heute ist Nina Rühmeier wieder freiberuflich als Dramaturgin tätig und Gründungsmitglied des Künstler*innenkollektivs Polar Publik. Außerdem übersetzt sie Theaterstücke aus dem Französischen und dem Englischen, arbeitet als Übertitlerin, veröffentlicht gelegentlich Artikel und Radiofeatures und konzipiert Veranstaltungsreihen.

LISA SCHEIBNER ist Schauspielerin und Kulturwissenschaftlerin. Bei Diversity Arts Culture, Konzeptions- und Beratungsstelle für Diversitätsentwicklung im Berliner Kulturbetrieb, koordiniert sie als Referentin für Sensibilisierung/Antidiskriminierung das Workshop-Programm zu Diversitätskompetenz, ist Teil der Steuerungsgruppe von FAIRSTAGE und berät Kulturinstitutionen zu Diversitätsentwicklung. Lisa Scheibner war Teil des Organisations- und Kurationsteams der Konferenz »Vernetzt euch! Strategien und Visionen für eine diskriminierungskritische Kunst- und Kulturszene« (2015). Sie arbeitet außerdem als freischaffende Schauspielerin.

PROF.IN DR.IN NICOLA SCHERERER forscht und lehrt an der University for Applied Science Niederrhein und hat die Professur für Kulturmanagement und Kulturelle Arbeit inne. Ihre Forschungsschwerpunkte sind Festival Studies, Cultural Leadership und Transformation in den Künsten. In Ihrer Dissertation untersuchte sie internationale Theaterfestivals und deren kulturpolitische Strategien. Sie studierte Bildende und Darstellende Künste, sowie Philosophie in Braunschweig, Kulturmanagement in Wien und Kuratieren in den szenischen Künsten in Salzburg/München. Mit dem Künstler*innen-Kollektiv space ensemble ist sie seit 2006 selbstständig als Künstlerin, Kuratorin und Kulturmanagerin, unter anderem in Berlin, Braunschweig, Wien und San Francisco.

NICOLE SCHNEIDERBAUER studierte Dramaturgie, Neuere deutsche Literatur und Philosophie an der Ludwig-Maximilians-Universität in München und an der Bayerischen Theaterakademie August-Everding. Sie war Stipendiatin der Studienstiftung des Deutschen Volkes. Nach ihrem Studium arbeitete sie als freie Dramaturgin, bevor sie 2010 als Regieassistentin ans Nationaltheater Mannheim ging. Dort entstanden ihre ersten Regiearbeiten. Seit 2017 ist Nicole Schneiderbauer als Leitende Regisseurin und Teil der Teamleitung Schauspiel am Staatstheater Augsburg tätig. Sie kuratiert am Staatstheater Augsburg zudem die transdisziplinäre und diversitätsorientierte Begegnungs-Plattform Plan A. Um ihre Leitungserfahrungen zu vertiefen, nahm Nicole Schneiderbauer 2019 erfolgreich an der Weiterbildung »Theater- und Musikmanagement« an der Ludwig-Maximilians-Universität München teil. Ihre Regiearbeiten bewegen sich häufig an der Grenze zwischen Schauspiel, Performance und Choreografie.

JOSHUA SEELENBINDER, geboren 1990, studierte Schauspiel an der Hochschule für Schauspielkunst »Ernst Busch« und arbeitete schon während seines Studiums mit Robert Wilson am Berliner Ensemble, mit Marcel Kohler und Rebecca David am bat-Studiotheater sowie mit Moritz Beichl auf Kampnagel. 2016 erhielt er den O.E. Hasse-Preis von der Berliner Akademie der Künste. Von 2017 bis 2020 war er festes Ensemblemitglied am Staatstheater Braunschweig. Seitdem lebt und arbeitet er in Berlin und dreht diverse Projekte für Kino, Streamingplattformen und Fernsehen. Auf der Bühne stand er zuletzt im Sommer 2022 bei den Nibelungenfestspielen in Worms als Giselher in »hildensaga – ein königinnendrama«.

BAHAREH SHARIFI ist Programmleiterin bei Diversity Arts Culture, Konzeptions- und Beratungsstelle für Diversitätsentwicklung im Berliner Kulturbetrieb, und entwickelt Sensibilisierungs- und Empowermentprogramme. Sie arbeitete zuvor als Diversitätsbeauftragte für den Berliner Projektfonds Kulturelle Bildung sowie kuratorisch unter anderem für Kulturprojekte Berlin (Interventionen 2016 & 2017), das Maxim Gorki Theater (»Berlin Calling«) und das Deutsche Hygiene-Museum Dresden. Sie war Teil des Organisations- und Kurationsteams der Konferenz »Vernetzt euch! Strategien und Visionen für eine diskriminierungskritische Kunst- und Kulturszene« (2015).

ELENA TZAVARA kommt aus Hamburg. Sie studierte Musiktheater-Regie an der Hochschule für Musik »Hanns Eisler« Berlin und absolvierte Meisterkurse bei Sasha Waltz und Peter Konwitschny. Erste eigene Inszenierungen folgten mit den Ensembles OFFENBACHMUSIKTHEATERS und der kalliope.ra group. Als Regieassistentin und Produktionsleiterin bei den Salzburger Festspielen 2001 und 2005 bis 2008, sowie den Osterfestspielen 2002 und 2003 und der Ruhrtriennale (Intendanz: Gerard Mortier) arbeitete sie u. a. mit Künstlern wie Peter Sellars, Stefan Bachmann, Philipp Stölzl oder Nikolaus Lehnhoff. Als Regieassistentin an der Deutschen Staatsoper Unter den Linden Berlin arbeitete sie 2003 bis 2005 mit Regisseuren wie Martin Kušej, Barrie Kosky, Michael Thalheimer oder Robert Wilson. Elena Tzavara inszenierte am Nationaltheater Weimar, an der Griechischen Nationaloper, an der Deutschen Staatsoper Berlin, an der Oper Köln, der Staatsoper Stuttgart und bei den Salzburger Festspielen. 2007 wurde sie Finalistin des Europäischen Regiewettbewerbes. 2009 bis 2013 war Elena Tzavara Leiterin der Kinderoper Köln. 2012 wurde die Oper Köln und damit auch die Kinderoper Köln zum »Opernhaus des Jahres 2012« gekürt. 2014 bis 2016 leitete sie die Festivals »Musik in den Häusern der Stadt« und »Literatur in den Häusern der Stadt« in Köln, Bonn, Hamburg und München. Anfang 2017 übernahm sie die Künstlerische Leitung der Jungen Oper Stuttgart, mit der sie unter dem neuen Namen JOiN – Junge Oper im Nord – zur Spielzeit 2018/19 in die Spielstätte Nord umgezogen ist. Zu Beginn der Spielzeit 2023/24 wird Elena Tzavara Generalintendantin am Theater Aachen.

ANNA VOLKLAND studierte Dramaturgie in Leipzig und Tanzwissenschaft in Berlin. Sie arbeitet(e) u. a. als Dramaturgin für Schauspiel, Tanz und theatrale Formate und schreibt für Fachmagazine über Theater und Tanz, u. a. zu Fragen von Institutional Critique und demokratisierenden Stadttheatertransformationsversuchen in der früheren BRD, DDR und Gegenwart. Bis 2020 war sie wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Universität der Künste Berlin an der Fakultät Darstellende Kunst und lehrt bis heute als Gastdozentin, etwa zu Aspekten einer »vergesenen« (europäischen) Theatergeschichte von Frauen*, seit 2019 z. B. an der HfS »Ernst Busch« Berlin. Sie ist Mitinitiatorin und -organisatorin des biennalen queerfeministischen Symposiums »Performances von [Weiblichkeit] in den darstellenden Künsten«, das seit Januar 2016 an der UdK Berlin stattfindet. www.annavolkland.com

SONJA WALTER ist seit der Spielzeit 2020/21 Chefdramaturgin am Badischen Staatstheater Karlsruhe, wo sie zuvor als Geschäftsführende Dramaturgin Schauspiel tätig war. Die gebürtige Hannoveranerin studierte Theaterwissenschaft, Neuere deutsche Literatur sowie Publizistik und Kommunikationswissenschaft an der Freien Universität Berlin und an der Université Paris VIII sowie Betriebswirtschaftslehre an der Hochschule Wismar. Sie war zunächst Dramaturgieassistentin dann Dramaturgin am Bayerischen Staatsschauspiel. Mit Beginn der Intendanz von Holger Schultze wechselte sie 2011 ans Theater und Orchester Heidelberg. Dort war sie zunächst als Schauspiel-dramaturgin, dann als Geschäftsführende Dramaturgin tätig. 2018 wechselte sie nach Karlsruhe und war Teil des Leitungsteams der Schauspiel-direktorin Anna Bergmann, das mit seinem radikal weiblichen Spielplan für Diskussionen über Geschlechtergerechtigkeit in der Kunst sorgte. Von 2021 bis Sommer 2023 gehörte sie dem ersten Vorstand des neugegründeten Netzwerks WAM – Women in Arts and Media an, ein interdisziplinäres, branchen- und spartenübergreifendes Netzwerk für Geschlechtergerechtigkeit in Kultur und Medien.

HARALD WOLFF hat als Chefdramaturg und Dramaturg in verschiedenen Städten in Deutschland und der Schweiz an Staats-, Stadt- und Landestheatern und in der Freien Szene gearbeitet. Derzeit ist er Betriebsdirektor der Akademie für Theater und Digitalität in Dortmund und war zuvor als Dramaturg von 2020–2022 Mitglied des Leitungsteams der Münchner Kammerspiele. Von 2017–2023 war er Vorsitzender der Dramaturgischen Gesellschaft und u. a. Initiator der mit dem FAUST-Preis ausgezeichneten bundesweiten Gesprächsreihe >40.000 Theatermitarbeiter*innen treffen ihre Abgeordneten<. Er ist außerdem regelmäßiges Jury-Mitglied des Kleist-Förderpreises für junge Dramatik und Gastdozent an der ZHDK in Zürich.

SABINE WOLLSTÄDTER ist seit 2019 hauptamtliche Beraterin beim Frauennotruf Mainz. Während ihres Studiums der Erziehungswissenschaft (M.A.) hat sie sich bereits auf Mädchen- und Frauenarbeit im Bereich der sexualisierten Gewalt konzentriert. Sie hat Erfahrungen in der Sexual- und Erlebnispädagogik gesammelt und ist seit 2022 ausgebildete psychosoziale Prozessbegleiterin. Ihre Schwerpunkte sind u. a. die Onlineberatung und Selbsthilfegruppenarbeit sowie das Thema sexualisierte Diskriminierung und Gewalt im Arbeits- und Hochschulkontext.

ASTRID ZEHBE arbeitet seit vielen Jahren als Finanzjournalistin. Gemeinsam mit Daniela Meyer gründete sie 2021 die Media Agentur Fresh & Furious sowie das Frauenfinanzmagazin finanzielle, das sie als Chefredakteurinnen leiten. Sie vermitteln komplexe Finanzthemen auf Augenhöhe und ermutigen dazu, sich finanziell unabhängig zu machen. ETFs, Einzelaktien, Immobilien & Co. sehen beide als solide Bausteine der Altersvorsorge und investieren darum auch privat. Vom Branchenmagazin Wirtschaftsjournalist:in wurden sie 2020 als Wirtschaftsjournalistinnen des Jahres, vom Mediendienst kress als

beste Chefredakteurinnen 2022 ausgezeichnet. Auf Instagram sind Astrid Zehbe und Daniela Meyer unter @finanziellmagazin und @fresh.and.furious präsent.

JONAS ZIPF studierte Psychologie in Berlin und Paris sowie Regie (Sprech- und Musiktheater) in München. Er arbeitete als Dramaturg und Projektleiter in der freien Szene (u. a. Berlin, Stuttgart), an Stadttheatern (u. a. Basel, Hamburg) und für Festivals (u. a. Darmstadt, München). Von 2011 bis 2014 war er Teil des Künstlerischen Leitungsteams des Theaterhauses Jena, anschließend Schauspiel-direktor am Staatstheater Darmstadt (Spielzeit 14/15) und von 2016 bis 2022 Werkleiter von JenaKultur, einem städtischen Eigenbetrieb für Kultur, Marketing und Tourismus. Seit Mitte 2022 ist Jonas Zipf Kaufmännischer Geschäftsführer auf Kampnagel in Hamburg.

10. IMPRESSUM

O WELL, ME TOO?!
Perspektiven zur Geschlechtergerechtigkeit

Dokumentation einer digitalen
Diskussionsreihe

Herausgegeben von dem
Vorstand Netzwerk Regie in Zusammenarbeit
mit dem Frauenkulturbüro NRW

DIGITALE AUSGABE
ISBN:
978-3-00-075760-0

KONTAKT:
Vorstand Netzwerk Regie: vorstand@netzwerk-regie.de
Frauenkulturbüro NRW: info@frauenkulturbuero-nrw.de

REDAKTION:
Frauke Meyer, Katharina Binder & Nina Rühmeier

GESTALTUNG:
Studio Sara Cristina Moser

© 2023, Netzwerk Regie &
Frauenkulturbüro NRW

VERANSTALTER:



KOOPERATIONSPARTNER:



