

Birgit Mandel

Publikums-Zugewandtheit und Vermittlung für gesellschaftliche Anschlussfähigkeit als institutionelle Grundhaltung

Ein Interview mit Elisa Hempel, Marion Leuschner und Steven Walter zur Analyse von Herausforderungen und Gelingensbedingungen der Change-Prozesse des Beethoven Fest 2023

Steven Walter hat 2021 die Leitung des Beethovenfestes in Bonn übernommen und möchte mit seinem Team das Festival strukturell verändern, um es in die Breite der Gesellschaft anschlussfähiger zu machen. Dafür soll die Idee der Vermittlung als Grundhaltung die Organisation prägen. Und es sollen Themen behandelt werden, die alle angehen: In den Jahren 2022-24 werden die gesellschaftlichen Herausforderungen Diversität, Nachhaltigkeit und Demokratie im Festivalprogramm musikalisch und in weiteren Aktionen mit unterschiedlichen Bevölkerungsgruppen reflektiert. Das Beethovenfest 2023, ein vierwöchiges Festival mit dem Thema «ÜBER LEBEN», stellte die übergreifende Frage, wie Mensch und Natur, Ökologie und Ökonomie in einen zukunftsfähigen Einklang gebracht werden können und welchen Beitrag Kunst und Kultur zur Nachhaltigkeit leisten können.

Im nachfolgenden Interview geht es um die Frage, wie klassische Musik zugänglich werden kann für viele und welche institutionellen Veränderungen damit verbunden sind.

Die Commerzbank-Stiftung hat diesen Veränderungsprozess über mehrere Jahre gefördert und begleitet.

BM: Welche neu entwickelten Programme, Formate und Vermittlungsaktivitäten habt ihr entwickelt um Teilhabe eines breiten Publikums über die Klassikaffinen hinaus zu ermöglichen und „ein Publikum zu erreichen, das den Menschen in der U-Bahn in ihrer Vielfalt ähnelt“, so der von Euch formulierte Anspruch? Welche Resonanz gab es?

Sämtliche Parameter der Kontextualisierung des Konzerts vom Publikum aus vermittelnd denken und gestalten

Marion Leuschner

Die grundlegendste Veränderung ist eigentlich: **Alles ist Musikvermittlung**, also alle Konzerte sind auch unter diesem musik-vermittlerischen Gedanken konzipiert, dass da eine Verbindung zwischen Musik und Publikum stattfinden soll, auch eine neue Erfahrung von Musik, eine Kontextualisierung von Musik. Es werden nicht nur einfach Künstler*innen eingekauft, sondern hinter jedem Konzert steckt dieser Gedanke der Zugewandtheit zum Publikum.

Steven Walter

Aus meiner Sicht war die größte Herausforderung, diese Zugewandtheit als Grundhaltung zu etablieren in allen Bereichen des Festivals. Der Unterschied, das Beethovenfest vermittelnd zu denken ist, dass wir unsere Arbeit für's Publikum tun und nicht das Publikum für uns sozusagen da ist. Also **die Gesamterfahrung gestalten**, wo wir auch keine Mühen scheuen um das Konzert herum eine angenehme, informationsreiche, aber auch spielerische Atmosphäre zu schaffen. Und das Konzert selbst soll ein besonderes, auch körperlich-synästhetisches Erlebnis sein. Und dann macht es einfach Spaß, diese Parameter zu gestalten, auch künstlerisch.

Kommunikation als atmosphärische Einladung zu einem besonderen Erlebnis

Viel passiert ist auch in der **Kommunikation, den atmosphärischen Erzählungen über ein Thema und über die Musik**, an der wir auch die Künstler*innen beteiligt haben.

Zugewandtheit zum Publikum schon im Vorfeld als eine zentrale Dimension, die eben nicht nur marketingmäßig gedacht ist.

Unsere **Pre-Mails** sollen Menschen, die sonst die Konzertetikette nicht kennen, dazu befähigen, trotzdem dort hinzugehen, sich willkommen zu fühlen, Menschen abholen und auch vorzubereiten auf das Konzert und das jeweilige Format und Lust darauf zu machen. Wir haben u.a. das **Format „bee.live“** etabliert, das ist ein Instagramformat rund um die Konzerte, wo man, auch wenn man nicht da war, einen Blick hinter die Kulissen erlebt, was rund um so ein klassisches Konzert passiert.

Dazu gehören auch unsere Programmbücher, die sehr vielschichtig aufgebaut sind; es gibt nicht nur diese langen, sermonhaften Abhandlungen musikwissenschaftlicher Art, sondern spannendes Hintergrundwissen einschließlich fun facts und mehr.

Und ich habe versucht, so viel wie möglich **persönlich zu begrüßen** auf der Bühne. Das macht einfach einen Unterschied. Musste ich auch erst lernen, dass es wirklich wichtig ist, sein Gesicht zu zeigen.

Marion Leuschner

Auch unsere Teilnehmer*innen konnten selber aktiv werden in der Kommunikation. Beispielsweise haben unsere Schülermanager:innen einen Tiktok Kanal eröffnet, den sie selbst bespielen konnten und Studierende haben gemeinsam mit dem Team von „Film und Kontext“ und dem Streichquartett „Brooklyn Rider“ eine Dokumentation über ein Nachhaltigkeitsthema gedreht. Das schafft natürlich auch wieder Identifikation der Teilnehmer*innen und wurde auch nach außen gut angenommen.

Wir haben außerdem geschaut, wo wir uns diverser und inklusiver aufstellen können, indem wir beispielsweise Texte über klassische oder neue Musik in leichter Sprache übersetzen lassen.

Steven Walter

Was gut funktioniert hat bei uns ist Musikvermittlung aus der Kommunikation heraus zu denken: Also **schöne, spannende, niedrighschwellige und auch anspruchsvolle Geschichten z.B. über die Konzerte zu erzählen**. Was noch nicht hinreichend funktioniert ist die Kommunikation der Vermittlungsprojekte selbst. Da geht noch deutlich mehr, da sind noch viele Geschichten unerzählt. Denn auch in der Kommunikation prallen natürlich verschiedenste Logiken zusammen. Da kommt der kaufmännische Geschäftsführer und sagt, dass diese und jene Konzerte sich noch schlecht verkauft, macht mal dazu was. Und dann fallen diese Themen, wie Community Projekte, die nicht vertriebsrelevant sind, erstmal runter in der Prio-Liste. Dieser fortwährende Diskussionsprozess ist notwendiger Teil der Entwicklung.

Zugang und Vertrauen schaffen durch ein Erlebnisversprechen

Steven Walter

Es geht uns also vor allem um das Erlebnisversprechen. Wie kann das gelingen? Denn unser Problem ist ja immer, dass wir Leute gewinnen müssen, die sich letztlich auf so eine Blackbox einlassen, vor allem, wenn es was Neues ist, was sie noch nicht kennen, und das ist eine Herausforderung für die Kommunikation. Die Leitfrage ist: Wie kann es gelingen, Neugierde zu wecken? Und am besten natürlich durch positive Vor-Erfahrungen: Letztes Mal war es toll und jetzt gehen wir noch mal hin, also sprich Vertrauen. Aber wie kann man erstmals Vertrauen gewinnen? Das ist die ganz entscheidende Frage. **Wie klingt das Erlebnisversprechen?** Also Bildung ist ja nicht unwichtig - es kann auch nicht schaden, dass man was über die Stücke weiß, aber letztlich ist Musik ein sinnliches Erlebnis und ganz stark auf den Erlebnischarakter zu setzen, sowohl in der Durchführung als auch in der Kommunikation, ist wichtig. Das bedeutet nicht, dass man das eventisiert oder irgendwie

verbilligt. Wenn das gelingt, dann kann man sehr vielfältige, auch durchaus anspruchsvolle, sperrige Inhalte erlebnisnah präsentieren und dann eben auch dafür begeistern. Bei allen Vermittlungsaktivitäten geht es darum, **vom Erlebnis der Kunst auszugehen und nicht von ihrem Bildungsgehalt**: die User Experience im Blick zu haben. Und der Erlebnishunger ist bei allen Menschen gleichermaßen ausgebildet.

ZF.

*Entscheidend ist eine Grundhaltung der Zugewandtheit zum Publikum. Alles wird vermittelnd gedacht. Vermittlung an das Publikum beinhaltet vor allem eine emphatische Kommunikation: Schon im Vorfeld der Konzerte geht es um das Versprechen eines persönlichen Erlebnis statt nur über die fachspezifischen Aspekte des Programms zu werben. Es gibt Pre-Visiting Mails und Programmhefte, die Geschichten erzählen, als Einstimmung und Vorbereitung auf den Besuch; eine persönliche Begrüßung des Publikums durch die Leitung, Einführung in Konzerte durch Schüler*innen, die eine andere als die musikwissenschaftliche Perspektive haben.*

BM: Inwiefern hat sich durch Eure Mission, hohe Zugänglichkeit und Relevanz herzustellen auch die Programmgestaltung des Festivals verändert?

Cross-Over Programme um verschiedene Communities anzusprechen und zugleich jeweils neue musikalische Erfahrungen zu ermöglichen

Steven Walter

Wir haben ein sehr breites Programm entwickelt, **neben klassischen Stücken auch neue Musik, populäre Musik, genreübergreifende Formate und interdisziplinäre Programme** z.B. mit Tanz oder Performance; auch oft einfach mal Überraschungen bei klassischen Konzertaufführungen eingestreut. Zum Beispiel die neunte Sinfonie von Beethoven, da haben wir davor ein kleines Stück von Carolin Scharer eingebunden. Also ganz viele Kleinigkeiten, die dann doch dazu führen, dass das ein besonderes Erlebnis ist, dass das Publikum das Gefühl hat, Ah! War zwar eines der klassischen Programme beim Festival, aber es hat einen Twist. Und dieser Twist führt dann, glaube ich, langfristig dazu, dass eben auch andere sich in dieses klassische Format verirren und andersherum wiederum, dass sich das klassische Publikum öffnet für neue Programme und Formate.

BM: Mit welchen konkreten Formaten ist es gelungen, die emotionale Seite von Musik zu betonen und besondere Erlebnisse zu schaffen?

Ort, Raum, Anordnung von Musik im Raum, persönliche Begegnungen als Parameter für Musikvermittlung und Musikerleben

Steven Walter

Zunächst mal: Es ist ein großes Missverständnis, die klassische Musik so zu verabsolutieren. Musik ist immer subjektiv. Es gibt nicht *die* Musik, sondern immer Klangereignisse im sozialen Raum. Insofern ist die Gestaltung des Kontextes von großer Bedeutung.

Es ist eine große Chance, dass das Beethovenfest gerade so flexibel sein muss und keinen fixen Ort hat, sondern wirklich die komplette Stadt erobern muss, denn dadurch entstehen ganz, ganz viele unterschiedliche Konzertformate. Alleine **durch die unterschiedlichen Räume, die wir gerade bespielen**. Das ist, finde ich, ein ganz entscheidender Punkt. Denn auch der Ort und der Raum sind sehr entscheidend für den jeweiligen Zugang.

Wir haben ja zwei unserer Konzerte in der alten Bonner Fahnenfabrik, Bofa, veranstaltet. Wenn ich mir ein Konzertticket für die Bofa kaufe, weiß ich schon, da wird mich was anderes erwarten als wenn ich zum Beispiel für die Oper ein Ticket kaufe. Ich glaube, das macht ganz viel aus, weil der Raum quasi zum Teil des Erlebnisses wird. Das Publikum konnte sich

während des Konzerts frei bewegen, und damit wird natürlich auch die Musikerfahrung eine ganz andere.

Marion Leuschner

Wir hatten noch ein zweites Format, in dem das Publikum sich frei bewegen konnte und da hat man auch gemerkt wie besonders ein solches Format auch für die Musiker:innen ist. Der Abend hatte den Titel „mittendrin“ und das Stück, das gespielt wurde war so konzipiert, dass die Musiker*innen wirklich im Raum verteilt waren und somit nicht mehr in ihren gewohnten Gruppen spielen konnten. Das Publikum konnte tatsächlich **hautnah die Musik erleben**. Und da hat man auch gesehen, dass das für die Musiker*innen teilweise eine Herausforderung war. Aber sie haben sich gerne dafür geöffnet und für das Publikum war das wirklich ein ganz tolles Erlebnis.

Steven Walter

In der Bonner Fahnenfabrik war z.B. auch mein Nachbar da, sehr klassisches Klientel. Er hat gesagt, es war das Konzert seines Lebens. Und es hat ihn wahnsinnig überrascht, diese ganze Bofa-Erfahrung. Die Leute lieben das. Auch gerade die, die noch nicht wissen, dass sie es lieben, lieben diese Art der neuen Konzerterfahrung absolut.

Ich fand das auch ein sehr schönes Beispiel für die unbedingt notwendige Geselligkeit, **dass das Konzert auch ein soziales Ereignis ist und dass auch dies Musikvermittlung im weitesten Sinne ist**. Das war total schön, wie da die Künstler*innen mit dem Publikum einfach vermischt wurden. Es gab z.B. Foodtrucks, da haben sich Publikum und Mitwirkende getroffen und ausgetauscht. Es ist extrem wichtig, eine **Aufenthaltsqualität, eine Geselligkeit** und einen Ort zu schaffen, wo man gerne sein möchte. Diese soziale Dimension ist wichtig, dass im Wort Partizipation auch Party drinsteckt, um dieses blöde Wortspiel zu bedienen.

Auch unser „Bühne frei“- Eröffnungsfest und Symphonic Mob auf dem Marktplatz hat total eingeschlagen, da waren mehrere 100 Menschen, die mitgespielt haben mit dem Orchester.

Sehr gut war auch unser Stadtteilstadtteilfest in Endenich, das wir als eine Art Prototyp verstanden haben. Endenich ist ein lokaler Stadtteil Bonns mit fast schon dörflicher Struktur und mit vielen kleinen interessanten Kulturinstitutionen. Ich fand vielversprechend, dass viele lokale Einrichtungen mitgewirkt und auch viele Leute aus dem Stadtteil teilgenommen haben.

Marion Leuschner

Wir haben wirklich eine Vielfalt an Formaten, und wir denken dabei immer sehr genau darüber nach, wer wird mein Publikum sein und wie kann ich diese spezielle Gruppe von Publikum noch mal besonders erreichen und ihnen eine besondere Erfahrung ermöglichen.

BM: In welcher Weise sind die Künstler*innen an der Gestaltung dieser Formate beteiligt, inwiefern sind sie bereit sich auf direkte Begegnungen mit dem Publikum einzulassen und ist das ein Kriterium für eure Auswahl der Kunstschaaffenden?

Steven Walter:

Die Künstler*innen sind aus unserer Erfahrung sogar super dankbar, die Chance nah dran zu sein am Publikum wird sehr gerne angenommen.

Dass die Nahbarkeit ein Kriterium ist, das sage ich überall, wo ich mit Künstler*innen spreche. Also natürlich, es muss nicht jeder auf dieselbe Art mitmachen. Es gibt auch ganz tolle Künstler*innen, die man dabei haben möchte, die eher introvertiert sind. Es geht darum, dass man grundsätzlich eine Durchlässigkeit und Ent-Anonymisierung der Kunstschaaffenden braucht, um diese Bindung mit dem Publikum herzustellen, denn die Musiker*innen selbst sind die besten Botschafter für die Musik. Und insofern haben wir auch im privaten Rahmen ganz viele Empfänge, private Einladungen nach Konzerten und die Möglichkeit des persönlichen Austauschs wird total dankbar angenommen von allen Seiten. Und wenn man

das gut einplant und auch gut kommuniziert, kann man, glaube ich, auch Künstler dafür gewinnen, diese soziale Frage mitzudenken.

Marion Leuschner

Also ganz oft ist es so, dass Künstler*innen sehr offen sind für Projekte und auch in den Austausch zu kommen mit den Menschen einer Stadtgesellschaft, zugleich haben sie oft aber auch Ängste ob sie das leisten können. Und dazu sind wir dann da als pädagogisches Team: Wir moderieren, wir bringen zusammen, wir übersetzen. Wir begleiten das Projekt sehr eng, wenn wir mit den verschiedenen Communities zusammenarbeiten und vermitteln den Künstler*innen: Ihr habt keine andere Aufgabe in diesem Zusammenhang als Künstler*innen zu sein. Ihr müsst einfach nur offen sein, offen dafür, auch in Kommunikation zu gehen.

*Zf.: Neue Orte und neue Formate hatten positive Auswirkungen auf Publikumserweiterung wie der Symphonic Mob im öffentlichen Raum zur Eröffnung unter Beteiligung vieler Amateur-Musiker*innen. Dass es keinen festen Konzert-Saal für das Beethoven Fest gibt, erwies sich als Glücksfall. So wurde vor allem die Bonner Fahnenfabrik als ein zentraler Aufführungsort von deutlich mehr jüngeren Menschen besucht, die sich an einem solchen Ort offensichtlich wohler fühlen. Neue Formate wie „Mittendrin“ ließen eine hohe Nahbarkeit zwischen Musiker*innen und Publikum entstehen; Geselligkeit, soziales Zusammensein, Essen und Trinken, Partys gehörten zu jedem Konzert dazu. Durchlässigkeit und Nahbarkeit sind Kriterium auch für die Auswahl der Künstler*innen des Festivals.*

Wie lässt sich das traditionelle Klassikpublikum ebenso halten und öffnen für Veränderungen wie auch neues Publikum interessieren für das Beethovenfestival? Und mit welchen Programmen gelingt es, Brücken zwischen den verschiedenen Publika und sozialen Milieus zu schlagen?

Elisa Hempel

Die hohe Auslastung unseres Festivals von über 80 % wäre ohne das klassische Stamm-Publikum, das wir vorher hatten, nicht möglich. Insofern scheint es uns gelungen, auch dies mitzunehmen mit unseren neuen Formaten.

Zum Beispiel unser Projekt in der Bofa mit dem Ensemble Reflektor, da haben wir das klassische Publikum mit der Community der Seh-Beeinträchtigten zusammen gebracht. Das war ein klassisches Konzertformat, und wir haben parallel zum Konzert mit einer Gruppe aus Blinden und Sehbehinderten eine Installation entwickelt. Die konnte man während des Konzertes besichtigen, vorher oder nachher oder in der Pause. Das war kein aktiver Eingriff in das Konzert, es war einfach ein Parallelangebot. Das ist ein leichter Weg, unterschiedliches Publikum zu verbinden.

Mit unseren Communityprojekten wollen wir **eine Gruppe Menschen dazu befähigen Expert*innen für dieses Konzert zu werden** und sich als Teil dieses Konzerts und vielleicht sogar als Teil des Beethovenfests zu verstehen.

Neue Partnerschaften mit unterschiedlichen Communities in Bonn etablieren

Marion Leuschner

Wir suchen uns dafür häufig Multiplikator*innen, wenn wir jetzt entscheiden, wir wollen mit Menschen mit Beeinträchtigung zusammenarbeiten, dann sind wir mittlerweile sehr eng verbunden mit der Inklusionsbeauftragten der Stadt, die dann auch wieder viel Übersetzungshilfe leisten kann. Was wir wirklich feststellen, ist, dass es lange dauert, bis tatsächlich verstanden wird, dass wir nicht ein bestimmtes Angebot machen wollen, sondern

dass uns diese Beidseitigkeit wahnsinnig wichtig ist und dass wir wirklich die Communities als Expert*innen in ihrem Feld sehen und genauso Lernende wie vielleicht auch Lehrende sind.

Es gibt zum Beispiel die Schüler*innen, die sich für unser **Schülermanagementprojekt** bewerben, die haben dann schon mal was vom Beethovenfest gehört über ihre Lehrer*innen und sind dann alle - blöder Ausdruck, aber mir fällt gar nichts Besseres ein - ehrfürchtig vor diesem großen traditionellen Unternehmen und vor dem, was sie dann erwartet in der Arbeitsweise. Es gibt aber auch Leute, die sind erst mal ein bisschen abgeschreckt und sagen Beethovens Klassik interessiert mich überhaupt nicht. Da müssen wir zeigen, dass es nicht nur um klassische Musik geht und wir offen sind auch für neue Ideen.

Steven Walter

Als wir die Verbindung letztes Jahr zu der queeren Community gesucht haben mit dem Partykollektiv ChinChin hier in Bonn, wurde daraus ein phänomenaler Konzert-Abend, fand ich. Ein „Winterreise“ von Franz Schubert löst sich in eine Dragparty auf – maximale Kontraste an einem besonderen Ort, dem ehem. Viktoriabad. Die Schlange war 100 bis 200 Meter um die Ecke und da war die Drag Community am Start. Da ist eine große Offenheit auf einer ganz anderen popkulturellen Ebene, dass man mit dem Beethovenfest mit dem großen Beethoven als Präfix im Namen, dass man da trotzdem extrem gut drankommt an diese Communities war eine schöne Erfahrung, vielleicht auch gerade deswegen, weil es ja auch lustig ist, solche Verbindungen für einzugehen.

*Zf.: Das Beethoven-Festival umfasst vielfältige Programme verschiedener klassischer, zeitgenössischer, europäischer und außereuropäischer Musiktraditionen, darunter viele Neukompositionen und populäre Programme oftmals als Cross Over innerhalb eines Konzerts. Es geht zum einen darum, neues Publikum für klassische Musik zu interessieren, zum anderen darum, das bestehende Klassik-Publikum zu öffnen für neue Formen von Musik. In Cross-Over Veranstaltungen in der Verbindung verschiedener Musikprogramme wurden die verschiedenen Publikumsgruppen in ihren Hörgewohnheiten überrascht. Vor allem das Zusammenarbeiten mit diversen Communities, die aktiv als Expert*innen für ihr Umfeld und ihre Ansprüche an Musik in die Arbeit einbezogen werden sollen, erweist sich als sehr zeitaufwändig, weil Kontakte zunächst neu geknüpft werden und Beziehungen und Vertrauen langfristig aufgebaut werden müssen, bevor man zusammenarbeiten kann. Hier hatte man sich mehr vorgenommen, als zu schaffen war.*

BM: Die zentrale Mission, die Ihr Eurem Festival seit Übernahme der Leitung zugrunde gelegt habt, ist es eine vermittelnde und teilhabeorientierte Haltung über alle Bereiche des Festivals als Gesamtstrategie zu legen und Vermittlung nicht mehr an eine eigene Abteilung zu delegieren. Auf welche Weise hat das die Zusammenarbeit im Team verändert?

Vermittlung als Abteilungen übergreifende Gesamtstrategie zu etablieren erweist sich als große Herausforderung innerhalb der traditionellen Strukturen

Steven Walter

Ehrlich gesagt, solche horizontalen Funktionen wie bei uns die Kulturvermittlung als Querschnittsaufgabe schaffen auch erst mal Verwirrung, weil es dazu führt, dass zum Beispiel die beiden Kolleginnen aus der Vermittlung in verschiedene Bereiche hineinwirken. Das ist durchaus eine **Herausforderung für das Rollenverständnis aller**. Denn es gibt quasi keine Vermittlung mehr, wenn alles Vermittlung werden soll.

Das ist eine andere Logik, auch in der Art und Weise, wie diese Projekte dann entstehen und wie wir das vertakten müssen im Zeitplan. Wenn man immer mehr communitybasierte Projekte andocken möchte, dann hat es einfach einen anderen Zusammenhang in der Art und in der Zeitplanung. Es ist sehr viel zusätzliche Arbeit.

Elisa Hempel

Wir sind ja kein produzierendes Festival, aber mit den Community-Projekten, die wir machen, produzieren wir auch künstlerische Beiträge gemeinsam mit den Communities. Und ich glaube, das ist der eklatante Punkt, wo sich die Zusammenarbeit ändert im Team, weil das natürlich die Zeitstrukturen, aber auch die inhaltliche Arbeit total verändert, weil eben dann eine Gruppe aus städtischen Amateur-Künstler*innen wie zum Beispiel eine Gruppe Sehbehinderte oder Schüler*innen vor Ort sind und mit uns gemeinsam kreativ arbeiten an Prozessen. Das ist ja auch das, was am meisten Spaß macht und warum wir alle in diesem Bereich arbeiten. Aber **es braucht mehr Zeit**.

Marion Leuschner

Wir wollen uns ja dahingehend ändern, dass die Musikvermittlung auch in die anderen Abteilungen rutscht. Operativ-organisatorisch muss man aber ganz offen sagen, dass wir dann in der Zeit, in der es hektisch wurde zum Festival hin wieder in unsere alten Bahnen verfallen sind. Aber daran wollen wir weiter arbeiten: auch wenn die Zeit drängt und wenn es stressig wird, wirklich geübte neue Arbeitsweisen zu haben und nicht wieder auf unser gewohntes Organigramm zurückgreifen.

Steven Walter

Ich habe gemerkt, dass es am Ende auch sehr wichtig ist, dass ich da dranbleibe. Ganz konkret, **dass das Thema Vermittlung auch Chef/ Chefinnen-Sache sein muss**, denn sonst ist es sehr schwer die jahrzehntelang geübten und auch sonst überall vorgespiegelten Strukturen zu verändern. Ich glaube, das ist strukturell superwichtig, dass man da von unten und von oben wirklich dranbleibt.

Zf.: Der Anspruch, ein durchlässiges Zusammenarbeiten zwischen allen Abteilungen zu realisieren erwies sich als schwierigste Aufgabe. Je höher der Arbeitsdruck wurde kurz vor Festivalstart um so weniger gelang dies, weil dann doch wieder alle in ihren Abteilungen tätig waren, um die Arbeit zu schaffen. Vermittlung als Querschnittsfunktion ist Voraussetzung für eine konsequent teilhabeorientierte Veränderung klassischer Kulturorganisationen und zugleich die größte Herausforderung im Arbeitsalltag. Deutlich wurde zudem: Vermittlung muss Chefsache sein, damit sie von allen ernst genommen wird.

BM: Was hat gar nicht geklappt und was würdet ihr beim nächsten Mal anders machen?

Steven Walter

Eine unglaubliche Herausforderung war es, diesen Querschnittsanspruch der Vermittlung wirklich einzulösen. Und da macht man natürlich auch viele Kompromisse. Also diese strukturelle Frage, wie man das im Team verankert ist, auf jeden Fall immer noch eine große Baustelle.

Marion Leuschner

Also wir haben unheimlich viele Communities in der Stadt gesucht und angeschrieben, mit denen wir gerne zusammen hätten arbeiten wollen oder auch perspektivisch noch in Zukunft arbeiten möchten. Und dann haben wir viele doch nicht erreicht, weil wir unsere eigenen kapazitären Grenzen gemerkt haben.

Wir sind jetzt Großthemen angegangen wie Inklusion, Diversität. Und das sind riesige Themen, die wir noch nicht gut genug bedienen. Aber das ist natürlich kein Grund, es sein zu lassen, sondern das einfach noch intensiver und strategischer anzugehen.

Steven Walter

Aus bestimmten Kulturelle Bildungs-Szenen kommt teilweise Gegenwind, wenn man versucht, was Inklusives zu machen, dann kommen die, die davon leben, inklusive Projekte zu machen und sagen: Das ist aber total fake, was ihr da macht als Hochkultureinrichtung. In der Tat gibt es viele symbolische Projekte und oft fehlt das systemische Veränderungsinteresse. Aber jeder ernstgemeinte und vor allem strategische Versuch sollte grundsätzlich unterstützt werden Das merke ich bei vielen Kollegen, die dann heftig kritisiert werden, weil sie mal versucht haben divers zu sein und dann halt nicht divers genug waren usw., dass sie dann aufgeben und wieder gewohnte Wege einschlagen. Auch wenn wir nicht perfekt sind in unseren Versuchen, dürfen wir nicht einfach zurück in die heimelige, wohlige, Welt, sondern müssen **Diversität strategisch angehen, scheitern und es neu versuchen**.

Woran messt ihr Veränderungen und Erfolg der neu entwickelten Maßnahmen?

Steven Walter

Eine ganz wichtige Metrik oder Erfolgskennzahl für unsere Arbeit ist für uns, **wieviele wir jeweils gelernt in einem Prozess** und da liegt durchaus, glaube ich, eine steile Lernkurve hinter uns.

Aber auch die **Publikumszahlen des Festivals** waren sehr hoch und wir haben alle Prognosen weit übertroffen. Und das ist, glaube ich schon ein erstes Indiz dafür, dass man damit auch erfolgreich sein kann, mit einem sehr diversen, anspruchsvollen Programm, aber dennoch sehr zugewandt und publikumsverliebt kommuniziert.

BM: Welche Themen und institutionellen Entwicklungen plant Ihr für 2024?

Steven Walter

Wir haben mit **Inside Artists** ein neues Stipendienprogramm entwickelt, das Formen der Zusammenarbeit zwischen freien Künstler*innen und dem Management-Team des Beethoven-Festivals intendiert. Freie Musiker*innen sollen Ideen z.B. für PR/Öffentlichkeitsarbeit; Kuration, neue Formate, Community Building entwickeln. Und aus diesen Erfahrungen wollen wir lernen, um unsere Organisation zu verändern.

Unter dem (Arbeits-)Titel MITEINANDER setzt sich das Beethovenfest 2024 mit der Organisation von Gesellschaft, Macht und Verantwortung auseinander. Anlässlich von 75 Jahre Grundgesetz und der Bonner politischen Geschichte geht es um die Themen Demokratie und Teilhabe.

Zf.

*Eine Publikums- und Community- zugewandte Haltung zieht sich durch alle Aktivitäten des Festivals, von der Kommunikation als Erlebnisversprechen bis zum gemeinsamen Feiern von Teilnehmenden und Musiker*innen im Anschluss an die Konzerte. Damit lassen sich verschiedenste Publikumsgruppen gemeinsam erreichen.*

Herausfordernd in den Strukturen einer traditionellen Kultureinrichtung wie dem Beethovenfest ist es, Vermittlung tatsächlich als Aufgabe aller Abteilungen zu gestalten.

Auch fehlen Erfahrungen und Kontakte um diversitätsorientierte Community-Projekte zu entwickeln und durchzuführen, weswegen viele der Ideen nicht umgesetzt werden oder nur zum Teil gelingen und man sich dann wieder auf sicheres, vertrautes Terrain begibt. Hier brauche es Mut und Fehlerfreundlichkeit.

Zusammenfassendes Gesamt-Fazit:

Mit der Übernahme der Intendanz des Beethoven Fest hat Steven Walter die Mission ausgegeben, die Institution Beethoven-Festspiele neu aufzustellen als teilhabeorientierte, publikumszugewandte Organisation. Nicht die musikalische Produktion und Interpretation klassischer Musik steht im Vordergrund, sondern die Erlebnisse und Erfahrungen, die

Menschen mit dieser Musik machen. Das ist gerade im Bereich der klassischen Musik mit ihren sehr konservativen Aufführungsformaten, Bewertungssystemen, Organisations- und Karriere-Strukturen sowie einem kleinen, eher elitären, vorgebildeten Publikum eine große Herausforderung.

Auch wenn v.a. seit der Intendanz von Simon Rattle mit Einführung einer ersten prominent kommunizierten Education Abteilung bei den Berliner Philharmonikern das Thema Vermittlung in Deutschland in allen Einrichtungen klassischer Musik etabliert wurde, sind diese eher „add on“ denn konstitutiver Bestandteil der Häuser. So zeigte u.a. eine Studie zu Publikumsaktivitäten und Kulturvermittlung an den Stadt- und Staatstheatern in Deutschland, dass diese zwar vielfältige Aktivitäten entfalten, um mit der sogenannten „Stadtgesellschaft“ in Kontakt zu kommen, dass die Vermittlung aber oft nicht verbunden ist mit dem „Kerngeschäft“ der Einrichtung, sondern relativ autonom ihre Projekte macht. Und so haben dann auch die Vermittlungsprojekte in der Regel wenig Einfluss auf die Publikumsentwicklung. Das Klassikpublikum bleibt formal hoch gebildet, sozial besser gestellt und älter (Mandel 2021).

Dass Veränderungen in der Struktur des Publikums Veränderungen in der Organisation der Einrichtung vorausgehen müssen, ist eine Erkenntnis bereits aus der Evaluation der ersten große angelegten Audience Development Programme unter New Labour in Großbritannien (Arts Council England 1995). Es braucht grundlegende Veränderungen in Programmen, Formaten, Service, Kommunikation der Einrichtungen, um diese attraktiv zu machen für das avisierte neue Publikum.

Ein wichtiger, vom Team des Beethoven Festes genannter Aspekt ist dabei, auch das traditionelle Publikum zu halten und einzubeziehen. Interessant ist die Beobachtung von Steven Walter, dass sich Menschen in ihrem primären Interesse an besonderen Erlebnissen im Kontext von Musik gar nicht so sehr unterscheiden.

Aber auch dann, wenn die Intendanzen für eine breite Teilhabe plädieren, sind Veränderungen dieser hoch institutionalisierten Einrichtungen mit jahrzehntelang gewachsenen Strukturen, die sich tief eingeschrieben haben in die Arbeitsabläufe, nur schwer möglich. Das zeigt auch das Beethoven Fest, das als große Einrichtung mit festen Abteilungen deutlich weniger agil handeln und neues ausprobieren kann, um neues Publikum anzuziehen und zu begeistern, als Steven Walter das etwa im Rahmen des seiner vorherigen Tätigkeit für das Podium-Festival tun konnte.

Dem Beethoven-Fest liegt ein notwendiges breites Verständnis von Vermittlung zugrunde, das darunter ebenso die PR, wie die Entwicklung zugänglicher, erlebnisorientierter Rezeptionsformate wie längerfristige teilhaborientierte gemeinsame Projekte mit unterschiedlichen sozialen Gruppen umfasst. Besonders die zentrale Idee, Vermittlung auch als genuine künstlerische und kuratorische Aufgabe zu verstehen, hat großes Potential, klassische Kultureinrichtungen attraktiver und zugänglicher zu machen.

Die grundsätzliche Frage aus Klassismus-kritischer Perspektive (Menrath 2023), warum die Musik von Beethoven und anderen Klassikern denn einem breiten Publikum „zugänglich“ gemacht werden soll, ist durchaus berechtigt. Dabei kann es keineswegs nur darum gehen, die hohe öffentliche Förderung klassischer Musikreinrichtungen zu legitimieren. Und schon gar nicht darum, auf Basis eines normativen Kulturverständnis Menschen in missionarischer Absicht zu bekehren, vermeintlich komplexere und hochwertigere Musik lieben zu lernen statt sich mit „einfacher“ Pop Musik zu be- und vergnügen. Vielmehr stellt sich für das Beethoven-Fest die Frage, was klassische Musik zu geben hat, wie sie sich verbinden kann mit unterschiedlichen zeitgenössischen Musik-Kompositionen und wie daraus ein sehr gegenwärtiges, für viele unterschiedliche Gruppen zugängliches Musik-Programm werden kann.

Das hohe, selbstkritische Reflexions-Niveau dürfte eines der entscheidenden Gelingensbedingungen des Beethoven-Festes sein für die Transformationen der Einrichtung.

Dabei möglichst alle mitzunehmen und einzubinden scheint sinnvoll, wenn es darum geht, mit öffentlich geförderten Kulturangeboten Menschen zusammen zu bringen.