



## **Die Kultur interkultureller Kooperation**

Strukturen, Prozesse und Rahmenbedingungen

von Annika Hampel

Kulturelle Kooperationen zwischen dem ‚Globalen Norden‘ und dem ‚Globalen Süden‘, sprich zwischen reichen Industrienationen, die vornehmlich auf der nördlichen Halbkugel angesiedelt sind, und ärmeren bzw. armen Entwicklungs-, Schwellenländern und Transformationsländern, die in der Regel in der südlichen Hemisphäre verortet sind, werden derzeit vielfach gefördert. Anspruch ist hier ein „Dialog auf Augenhöhe“ oder „Partnerschaften unter Gleichberechtigten“. Über die Realisierung dieser Kooperationen, bspw. zwischen Deutschland und afrikanischen Ländern, ist außer der Präsentation des Resultats - zum Beispiel die Aufführung eines gemeinsam produzierten Theaterstücks - selten etwas bekannt. Doch die Erfahrungen der Kooperationsakteure liefern die relevanten Perspektiven zur Entwicklung einer neuen Kooperationskultur in den Künsten.

### **Die Idee des Erfolges**

Um von- und miteinander zu lernen, wird es Zeit, das Wissen aus den interkulturellen Partnerschaften zu teilen. Dafür sind Plattformen wie der 19. ASSITEJ Weltkongress und das Internationale Theaterfestival für Kinder und Jugendliche in Cape Town notwendig, denn sie fördern den Austausch zwischen den Kulturmittlern und Künstlern, die die Kooperationsarbeit täglich umsetzen. Dabei spreche ich nicht nur vom Austausch positiver, sondern auch gescheiterter Koproduktionen. Denn Scheitern bietet das einzigartige Potenzial, aus Fehlschlägen und Misserfolgen für zukünftige Kooperationsarbeit zu lernen, sprich: sich weiterzuentwickeln. Doch bis jetzt werden gescheiterte Kooperationsprozesse tabuisiert, aus Angst, Förderer und Unterstützer zu verlie-

ren. Eine neue Kooperationskultur besteht demnach auch daraus, eine Kultur des Experimentierens und Scheiterns zuzulassen. Kooperationen sind Risikoarbeiten. Was im Laufe einer interkulturellen Kooperation passiert, ist selten vorhersehbar.

### **Die fehlende Zeit**

Die wesentlichen Parameter einer Kooperation sind Zeit und Geld. Das Ergebnis meiner Forschung über internationale künstlerische Kooperationen<sup>1</sup> ist, dass die meisten Akteure internationaler Kooperationsarbeiten eine Herausforderung in der Kürze der Zeit, denen eine Koproduktion gewidmet werden darf, sehen. Die benötigte Zeit für eine Kooperationsarbeit ist von diversen Faktoren abhängig, bspw. von der Zielsetzung. Im Ideal, aber selten in der Praxis realisiert, werden die Ziele zu Beginn der Kooperationsarbeit von allen Akteuren gemeinsam definiert. Der offene Austausch über die jeweiligen Ziele und Rollen ist wichtig, um den Partner in seinen Erwartungen hinsichtlich der Kooperation zu verstehen, um unterschiedliche Zielsetzungen anzuerkennen sowie gemeinsame Ziele zu definieren, auf die im Fall einer Konfliktsituation zurückgegriffen werden kann.

Kooperationsarbeit ist voraussetzungsvolle Arbeit, die einen Rahmen und Strukturen braucht, um sich entfalten zu können. Zur Vorbereitung gehört bspw., den Partner in seiner Lebensrealität und künstlerischen Praxis kennen und verstehen zu lernen. Durch das Identifizieren von Gemeinsamkeiten, die eine Kooperation begründen, entsteht Vertrauen. Das Herstellen von Vertrauen wiederum braucht Zeit. Auch der Prozess, interkulturelle Differenzen auszutragen und gemeinsam zu experimentieren, um sich künstlerisch zu entwickeln, braucht Zeit.

Doch Zeit zwischen Förderzusage und Ergebnisdarstellung bleibt kaum: „Funding coming from Germany in general starts with jumping into the project and ends with the premiere performance or exhibition“, so ein indischer Kulturmanager. Der Förderer erwartet rasch ein qualitativ hochwertiges Ergebnis. Die Folge ist: Statt sich mit den verschiedenen kulturellen Realitäten und künstlerischen Praxen, die eine internationale Kooperation bietet, auseinanderzusetzen und sie zu etwas Neuem zu verbinden, werden Konflikte umgangen und Kooperationsprozesse auf das übereilte Herstellen eines

---

<sup>1</sup> Vgl. Hampel, Annika (2014): Fair Cooperation - Partnerschaftliche Zusammenarbeit in der Auswärtigen Kulturpolitik. Springer VS: Wiesbaden.

vorzeigbaren Resultats ausgerichtet. So bleibt es in der Regel bei einem oberflächlichen Dialog zwischen den Kooperierenden, die sich bis zum Schluss unbekannt sind. Sowohl die begrenzte Zeit als auch das limitierte Budget zwingen die Kulturschaffenden, die vorbereitende Phase der Zusammenarbeit wie auch deren Nachbereitung, bspw. die Reflektion der Zusammenarbeit und die dauerhafte Verortung der Kooperationsarbeit im ‚Süden‘ und im ‚Norden‘, auszulassen. Dadurch wird die Chance, Kooperationsprojekte weiterzuentwickeln, verschenkt.

### **Die Förderrealität**

Kooperationen werden gegenwärtig gefördert aufgrund spezifischer Parameter wie Nationalitäten, Sparten und Thematiken. Statt Akteure zu motivieren, die aufgrund gemeinsamer ästhetischer und künstlerischer Ideen tatsächlich zusammenarbeiten wollen, identifizieren Förderer aufgrund ihrer Agenden ausländische ‚Partner‘, die sodann als Statisten - ohne eigene Bedürfnisse, Interessen und Ideen - genutzt werden, um diese Agenden zu erfüllen. Viele Kulturschaffenden sehen hier einen neuen Imperialismus, einen Kulturkolonialismus, begründet.

Eine zukünftige interkulturelle Kooperationskultur bestünde demnach aus Förderungen, die - von jedweden Bedingungen losgelöst - den Künstlern die Freiheit bietet, selbst zu entscheiden, was sie mit wem, wie und wozu verhandeln wollen. Daraufhin müssten die Kooperierenden darlegen, welche finanziellen und zeitlichen Ressourcen für ihren Prozess erforderlich sind. Statt projektorientiert gilt es zukünftig prozessorientiert zu fördern - im Sinne anhaltender Zusammenarbeiten und langfristiger Austauschbeziehungen.

### **Die Rolle des Geldes**

Die Finanzierung - meistens vollständig vom ‚Globalen Norden‘ erbracht - ist Kern der Hierarchisierung von Akteuren in interkulturellen Kooperationen. Weitere ungleiche Voraussetzungen sind dem unterschiedlichen Grad der Professionalisierung der Akteure zuzuschreiben, welches oftmals ein Schüler-Lehrer-Verhältnis erzeugt. Auch die unterschiedlichen Infrastrukturen vor Ort - bspw. Plätze, wo Kunst geschaffen und dar-

gestellt werden kann - verstärkt die Ungleichheit. Eine Partnerschaft zwischen Gleichberechtigten scheint utopisch. Doch ist es möglich, die Ungleichgewichte zu reduzieren, indem Voraussetzungen und Strukturen geschaffen werden, die es erlauben, die europäische Dominanz zu minimieren.

Ein erster, bereits von einigen internationalen Kooperationen praktizierter Schritt ist, dass die Partner die ungleichen Ausgangsbedingungen, die nicht zu leugnen sind, thematisieren. Letztendlich wird dadurch aber nicht das Ungleichgewicht aufgelöst.

Eine wirksamere Möglichkeit ist, die zur Verfügung stehenden Gelder und damit die Finanzkontrolle auf alle Beteiligten gleichermaßen zu verteilen. Die gemeinsame finanzielle Verantwortung macht die Kooperationen gleichberechtigt gestaltbar. Indem nicht nur eine Seite, sondern alle Seiten gemeinsam die kompletten Finanzen verwalten, sind die Partner gezwungen, sich in Bezug auf die Verwendung der Gelder abzusprechen. In der Konsequenz wird inhaltlich, organisatorisch und finanziell demokratischer entschieden.

Das Ideal wäre natürlich, dass alle Partner gleichermaßen finanziell in ihre künstlerischen Kooperationen investieren können und sich dadurch gegenseitig fördern. Indem Finanzierungsquellen wie Kulturförderinstitutionen, Wirtschaftsunternehmen oder Privatpersonen im ‚Süden‘ identifiziert werden, können dort finanzielle Strukturen aufgebaut werden. Diese finanzielle Selbständigkeit muss kulturpolitisch von allen Partnern langfristig forciert werden.

Doch mit diesen tiefgreifenden strukturellen Veränderungen in den Ländern des ‚Globalen Südens‘ ginge einher, zu erkennen, auf welcher Basis die sogenannten ‚Partnerschaften‘ bislang existierten. Wären die westlichen Partner tatsächlich nur Geldgeber, könnten sie durch die Entwicklung von Finanzierungsalternativen im ‚Süden‘ zukünftig obsolet werden. Unabhängige Finanzierungsmöglichkeiten böten die Chance, bisherige Beziehungen, die auf dem Rollenverständnis des Gebers und Nehmers beruhten, aufzulösen und diese Rollen im Sinne von tatsächlichen Partnern neu zu begründen. Das bedeutet aber, dass die Geber ihre eigene Position und Arbeitsweise in Frage stellen und ggf. verändern müssten.

Ein deutsch-indisches Kooperationssteam umschrieb den „Dialog auf Augenhöhe“ im Rahmen meiner Untersuchung als „guiding light“. Dieser Dialog ist ein Ideal, dem es gilt, sich anzunähern, welches aber nie, bzw. erst nach Jahren der Zusammenarbeit

mit dem Partner, Realität werden kann. Die Augenhöhe zwischen Kooperierenden herzustellen ist demnach ein langfristiger Prozess und kann nicht von politischen Agenden als gegeben vorausgesetzt oder gar verordnet werden.

*Dr. Annika Hampel arbeitet beim Karlsruher Institut für Technologie (KIT). Sie promovierte am Institut für Kulturpolitik an der Universität Hildesheim Ihre Dissertation wurde im Jahr 2015 zweimal ausgezeichnet: Die Autorin erhielt dafür den ifa-Forschungspreis Auswärtige Kulturpolitik des Instituts für Auslandsbeziehungen in Stuttgart und den ENCATC Research Award on Cultural Policy and Cultural Management des European Network of Cultural Administration Training Center in Brüssel.*



Der Text ist in englischer Sprache erschienen in IXYPSILONZETT Magazin für Kinder- und Jugendtheater, Heft 1, 2017. IXYPSILONZETT ist eine Veröffentlichung der ASSITEJ e.V. im Verlag Theater der Zeit.

© Kinder- und Jugendtheaterzentrum in der Bundesrepublik Deutschland, Frankfurt am Main und Berlin