Wie können wir nachhaltig, divers, diskriminierungsfrei, kurzum: zeitgemäß produzieren?

Häuser, Künstler:innen, Kollektive – sie alle werden sichtbar, indem sie produzieren. Aber welche Netzwerke und Allianzen wirken dahinter, welche Herausforderungen birgt der Produktionsprozess? Welche Spannweite hat das Tätigkeitsfeld von Produzent:innen im Bereich der freien darstellenden Künste – und lässt sich der Beruf lernen? Wie hat sich die Praxis des freien Produzierens in Deutschland entwickelt, welche Impulse kann sie aufnehmen, um gegenwarts- und zukunftsrelevant zu bleiben? Und welche neuen Schnittstellen und Perspektiven eröffnen digitale Produktionsweisen?

Eine Publikation des Bündnisses internationaler Produktionshäuser. Mit Illustrationen von Yorgos Konstantinou. Herausgegeben von Katrin Dod und Patrick Wildermann.

Alexander Verlag Berlin
www.alexander-verlag.com

ISBN 978-3-89581-583-6

Dod/Wildermann (Hg.) | Producing Performing Arts

Producing Performing Arts

Aus dem Maschinenraum der freien darstellenden Künste

Alexander Verlag Berlin

PRODUCING
PERFORMING

Producing Performing Arts

Aus dem Maschinenraum der freien darstellenden Künste

Eine Publikation des
Bündnisses internationaler Produktionshäuser

Herausgegeben von Patrick Wildermann und Katrin Dod
Mit Illustrationen von Yorgos Konstantinou

Alexander Verlag Berlin

Das Bündnis internationaler Produktonshäuser wird gefördert von der Beauftragten der Bundesregierung für Kultur und Medien.

Die Beauftragte der Bundesregierung
für Kultur und Medien

© Alexander Verlag Berlin 2022
Alexander Wewerka, Fredericiastr. 8, D-14050 Berlin
info@alexander-verlag.com · www.alexander-verlag.com

Layout/Satz/Umschlag: Antje Wewerka
Illustrationen: Yorgos Konstantinou
Lektorat/Redaktion: Patrick Wildermann
Endlektorat: Christin Heinrichs-Lauer
Alle Rechte vorbehalten.

Druck und Bindung: xxxxxxxxxx
ISBN 978-3-89581-583-6
Printed in the EU (November) 2022

10 **Vorwort**
Von Katrin Dod und Patrick Wildermann

GEGENWART

14 **Das Ende des Produzierens, wie wir es kannten**
Über den Paradigmenwechsel in den freien darstellenden Künsten
Von Kathrin Tiedemann

19 **Ein Berufsbild in Arbeit**
Katja Sonnemann über die komplexen Anforderungen an Performing Arts-Producer:innen

24 **Vier Gedanken zu Feminismus, Kollektivität und freiem Produzieren**
Ein Essay von Swoosh Lieu

Rollenmodelle I
30 **Sozial, engagiert, progressiv**
Ein Steckbrief von Komuna Warszawa

33 **Zusammensein erzeugen**
Ingrid Vranken über Künstler:innen als Produzent:innen, radikales Vertrauen und die Großzügigkeit der Pflanzen

Seitenblicke I
37 **Neuland erschließen**
Hans-Jörg Rheinberger über experimentelle Performativität

Vis-à-Vis I
39 **Erkenntnisse aus der Krise**
Bettina Masuch und Matthias Pees im Gespräch über das Produzieren im Ausnahmezustand, die Frage nach Systemrelevanz und postpandemische Perspektiven

PRAXIS

46 **Mehr Nähe auf Distanz**
Christian Rakow im Gespräch mit Sirwan Ali (Kampnagel Hamburg), Dana Bondartschuk (HELLERAU, Dresden), Ann-Charlotte Günzel (PACT Zollverein, Essen), Anna Wagner (Mousonturm, Frankfurt am Main) und Lars Zühlke (HAU Hebbel am Ufer, Berlin) über neue Perspektiven des digitalen Produzierens

53 **Die Regeln des Spiels**
Sina Kießling, Producerin von machina eX, über ihr Arbeitsfeld und das Verhältnis zwischen Kollektiven und Institutionen

57 **»Ein Riesenspektrum an Tätigkeiten«**
Anja Quickert im Gespräch mit Sascha Sulimma und Carolin Farke von andcompany&Co. über die Dynamik zwischen Producerin und Künstler:innen

61 **Eine Insel in ökonomisch rauer See**
Doris Meierhenrich im Gespräch mit Sandra Klöss vom freien Kulturbüro »ehrliche arbeit«

64 **Verantwortung und Flexibilität**
Zwei Perspektiven auf nationales und internationales Produzieren: Dóra Büki aus Ungarn und Tamiko Ouki aus Japan im Portrait
Von Esther Boldt

68 **Was sich lernen lässt**
Katja Sonnemann über Ausbildungswege für Producer:innen in den freien Performing Arts

GELD

76 **Curare. Übungen in langfristigem Denken**
Eva Behrendt im Gespräch mit Christine Peters, Leiterin des Bereichs Performing Arts der Kunststiftung NRW, über bestehende und benötigte Fördermodelle

83 **Der Mehrwert der Gemeinsamkeit**
Über die Vorteile und Herausforderungen von Bündnissen und Allianzen von Producer:innen
Von Anne Schneider

87 **Mehr Wert für die Werke**
Elena Philipp im Gespräch mit Rui Silveira und Katharina Wallisch von Something Great

Rollenmodelle II
93 **Tourist:innen im eigenen Besitz**
Das PAF – Perfoming Arts Forum im Portrait

Seitenblicke II
97 **Jede Szene eine Premiere**
Harriet Maria und Peter Meining über das freie Produzieren für Theater und Film

Vis-à-Vis II
101 **Sind wir eine Fabrik?**
Amelie Deuflhard und Stefan Hilterhaus im Gespräch über prekäres Produzieren, die Idee des bedingungslosen Grundeinkommens und Kunst als Ressource für die Demokratie

GLOBUS

110 **Der Festivalfisch und das Wasser**
Fragen zum transnationalen Produzieren darstellender Kunst
Von Martine Dennewald

114 **Das transkulturelle Kontinuum**
Über die Raumzeit bei Gintersdorfer/Klaßen
Von Rahel Leupin

117 **Perspektive grenzenlos: Wie Produktionsstrukturen wachsen können**
Von Judith Knight

122 **Adaption vs. Automation**
Wie die Gruppe Rimini Protokoll ihre Produktionen globalisiert
Von Juliane Männel

Rollenmodelle III
127 **Entwicklung in Etappen**
Ein Selbstportrait von CAMPO Gent

Seitenblicke III
131 **Einheit in der Vielfalt**
Der Kunstort SAVVY Contemporary im Portrait
Von Theresa Sigmund

Vis-à-Vis III
134 **Abschied vom Global Village?**
Carena Schlewitt, Kathrin Tiedemann und Annemie Vanackere im Gespräch über Internationalität, Translokalität und verschobene Grenzen

ZUKUNFT

142 **Anleitung zur Selbstbefragung**
Was ist diese »Diversität«, von der alle reden – und (wie) kann sie produziert werden?
Von Melmun Bajarchuu

148 **Produktionsagenda 2030**
17 Ziele für eine nachhaltige Zukunft – Wir sind alle in der Verantwortung!
Von Annett Baumast

151 **Grün produzieren**
Ein Leitfaden von Julie's Bicycle

154 **»Im Digitalen begegnen wir anderen Architekturen«**
Patrick Wildermann im Gespräch mit Arne Vogelgesang, Gründer der Gruppe internil, über Produktionsmöglichkeiten und -beschränkungen im Netz

161 **Offen, agil, algorithmisch?**
Herausforderungen digitalisierter Prozesse in der vernetzten Theaterarbeit
Von Katja Grawinkel-Claassen

ANHANG

166 Produktionshäuser im Profil: Steckbriefe
171 Kurzbios der Autor:innen

Wachstum von Umgebungen des Respekts, der Gegenseitigkeit und der Differenz beitragen und sich um die Vielfalt der menschlichen und nicht-menschlichen Lebewesen kümmern könnte, ist offen.

Produktionshäuser der freien darstellenden Künste sind vielleicht nicht die idealen und sicher nicht die einzigen Orte, um entsprechende Prozesse zu initiieren und zu begleiten. Aber sie verfügen über ein hohes Maß an Bereitschaft, ihre vorhandenen Räume, Außenräume, ihre Ressourcen, ihr Wissen und ihre eigenen Arbeitsweisen selbstkritisch zu hinterfragen, mit anderen zu teilen und zu verändern, damit dies möglich wird.

Verwendete Literatur

Benjamin, Walter (1934): »Der Autor als Produzent«

Fülle, Henning (2012): »Freies Theater – Worüber reden wir eigentlich?«, nach: https://archiv.impulsefestival.de/2016/de/news/96/henning-fuelle-ueber-die-freie-szene.html

Karschnia, Alexander (2011): »*(Post-)Performerism as a way of life* oder das Theater der Produktion des Lebens«, in Deck, Jan/Sieburg Angelika (Hg.): *Politisch Theater machen. Neue Artikulationsformen des Politischen in den darstellenden Künsten*, Bielefeld: Transkript Verlag.

Lehmann, Hans-Thies (1999): *Postdramatisches Theater*, Frankfurt am Main: Verlag der Autoren.

Ritsema, Jan (2015): »Is there a way out of self-exploitation?«, in: SPIKE ART MAGAZINE #43, Spring.

Ein Berufsbild in Arbeit

Katja Sonnemann über die komplexen Anforderungen an Performing Arts-Producer:innen

Producer:innen sind selbstständige Unternehmer:innen, langfristige Mitarbeiter:innen, Dienstleister:innen, Kompliz:innen, Partner:innen, Finanzmanager:innen, Organisationsspezialist:innen, Rechtsabteilungsleiter:innen, eierlegende Wollmilchsäue, kulturpolitische Aktivist:innen, Initiator:innen von Projekten, Vermittler:innen, Care-Arbeiter:innen, Deadline-Nervensägen, Netzwerker:innen, künstlerisch denkende Strukturierer:innen, Strateg:innen, Schnittstellen, Moderator:innen, Kommunikationskünstler:innen, Generalist:innen.

Die Aufgaben der Producer:innen in den freien darstellenden Künsten sind vielfältig und umfangreich, ihre Rolle kann sich zwischen verwaltender Management-Tätigkeit und kreativer strategischer Partner:innenschaft bewegen. Der Job, den diese Menschen machen, umfasst ineinander verwobene Kompetenzen und Verantwortlichkeiten, die notwendig sind, um künstlerische Ideen und Projekte zu verwirklichen. Sie haben den Blick dabei häufig gleichzeitig auf die spezifischen Anforderungen des Projektes nach innen, als auch auf die Beziehungsgeflechte nach außen gerichtet.

Wie ist dieses komplexe und dabei doch diffuse Berufsbild entstanden, das inzwischen unverzichtbar für die Performing Arts geworden ist?

Mit dem Wachsen der Freien Szene in Deutschland, den gestiegenen Produktionszahlen in den Häusern und der Ausdifferenzierung von Einzelprojektprogrammen auf Fördererseite ging ein Professionalisierungsdruck für Künstler:innen und Kollektive einher. Das Produzieren von Performing Arts – vormals stärker in der Verantwortung von Institutionen – ist so über die Jahre zunehmend an die selbständigen Praktiker:innen ausgelagert worden. Die Realisierung ihrer Projekte war und ist aber ohne koproduzierende Partner:innen oder zusätzliche

Förderprogramme kaum noch möglich. Es wurden immer komplexere Produktionsapparate nötig, um auf die gestiegenen bürokratischen, administrativen und kommunikativen Anforderungen zu reagieren. Das Ergebnis: eine erhöhte unternehmerische Verantwortung inklusive der damit verbundenen Risiken für freischaffende Künstler:innen – und auch Producer:innen.

Finanzverwaltung, Vernetzung und Koproduktion ist aber ohne strategische Partner:innen kaum leistbar. Es brauchte und braucht zunehmend Menschen, die diese Aufgaben übernehmen, damit ein Produktionssystem in seiner Dynamik und Komplexität bedient werden kann.

Manche begreifen sich als Produktionsleiter:in, deren Arbeit sich auf die organisatorische, finanzielle und administrative Abwicklung einzelner Projekte bezieht. Manche sehen sich in der Rolle strategischer Partner:innen, die Künstler:innen in ihrer Entwicklung begleiten, andere wiederum als Teil einer Company oder als Co-Initiator:in von Projekten. Produktionsleitung, Creative Producer, Company Management, Produzent:in – jede:r sucht sich eine eigene Bezeichnung für das komplexe Berufsbild. Ein Berufsbild, für das es bisher in Deutschland weder eine Ausbildung noch ein klares Profil gibt, das jedoch in der Arbeitspraxis mit relativ hohen Erwartungshaltungen konfrontiert ist.

Die Fülle an Anforderungen an den Beruf und die mangelnde Trennschärfe möglicher Aufgaben und Zuständigkeiten bietet den Vorzug, das eigene Berufsbild selbst gestalten und definieren zu können. Damit verbunden ist oft auch die Schwierigkeit, für sich eine klare Position zu finden in einem Gefüge von Erwartungen an sich selbst und den realen oder empfundenen Erwartungen von Künstler:innen, Institutionen und Förderern.

Wer sind also die Menschen, die diesen Beruf ausüben? Wie werden sie gesehen? Wie sehen sie sich selbst? Wie möchten sie sich gerne selbst sehen und wie gesehen werden? Warum entscheiden sich Menschen dafür, diesen Job zu machen?

Im Rahmen der Akademie für Performing Arts Producer – die das Bündnis internationaler Produktionshäuser 2018 als Reaktion auf das Ungleichgewicht zwischen zunehmender Nachfrage nach Producer:innen und gleichzeitiger Unschärfe des Berufsprofils ins Leben gerufen hat – habe ich mit zahlreichen Kolleg:innen über ihre Rolle sprechen können.

Bei fast allen gibt zunächst das Interesse an der Kunst den Ausschlag dazu, den Beruf zu wählen. Der Wunsch, Teil des Entstehens von Kunst zu sein, Projekte möglich zu machen und zu begleiten – häufig verbunden mit dem Interesse, Gesprächspartner:in nicht nur in Finanz- und Organisations-, sondern auch in konzeptionellen und strategischen Fragen zu sein. Kurz: dazuzugehören. In sehr vielen Arbeitskonstellationen ist das auch der Fall. Künstler:innen und Producer:innen entwickeln gemeinsam Projekte, in die sie ihre jeweils spezifische Expertise einbringen.

Häufig ist allerdings die Erzählung von der Person, die gebraucht wird, um den »Nervkram« zu übernehmen, noch präsent – die Bürokratie, Finanzen, Steuerfragen, Anträge und Abrechnungen. Solange sich aber ein Beruf von außen häufig über eben diesen »Nervkram« definiert, zwar als notwendig erachtet wird, aber als eigenständiger und auch kreativer Beruf wenig Anerkennung erfährt, führt das nicht selten zu Missverständnissen und Frustration. Es gilt also auch, das Narrativ zu verändern und die Producer:innen als Partner:innen und Gestalter:innen wahrzunehmen, die Teil einer Zusammenarbeit sind. Der größte Teil von ihnen sind Frauen, und die Frage, warum sich nicht mehr Männer für diesen Beruf entscheiden, lässt sich vermutlich nicht unabhängig vom Narrativ des Berufsbildes betrachten.

Die Arbeitsbedingungen der selbstständigen Producer:innen sind oft ähnlich prekär wie die der Künstler:innen: Altersvorsorge und Krankenversicherung müssen aus den meist überschaubaren Honoraren getragen werden, soziale Absicherung ist nicht gegeben, der Zugang zur KSK ist für sie nicht möglich. Selbstständige Producer:innen sind meist mit den typischen Herausforderungen Soloselbstständiger konfrontiert.

In sehr vielen Fällen arbeiten Producer:innen als Einzelunternehmer:innen ohne Team oder Kolleg:innen, balancieren zahlreiche Projekte gleichzeitig, haben keine Möglichkeiten, Aufgaben an andere abzugeben oder sich Systeme der Vertretung aufzubauen, die ihnen im Fall von Krankheit beispielsweise ein Sicherheitsnetz ermöglichen.

Manche gründen gemeinsam ein Produktionsbüro, andere sind als Gesellschafter:in einer GbR oder GmbH rechtlich Teil einer Company oder bei einer solchen angestellt. Viele kombinieren selbstständige Tätigkeit und Anstellung an einem Produktionshaus, einem Festival oder Verband miteinander oder wechseln in ihrer Biografie zwischen Selbstständigkeit und Festanstellung. Wegen des zunehmenden Bedarfs an

Producer:innen auch an den Institutionen und des Bedürfnisses nach sozialer Absicherung, das bei einigen im Laufe des Lebens stärker wird, gehen nicht wenige in die Festanstellung. So wandert viel Expertise in die Institutionen – und fehlt dem Bereich der Freien Szene als Erfahrungsressource.

Anders als beispielsweise in Belgien oder auch bei Modellprojekten in der Schweiz gab es in Deutschland bisher keine Möglichkeiten, eine Förderung für Produktions- oder Distributionsbüros und ähnliche Zusammenschlüsse von Producer:innen zu erhalten. Die Förderung solcher Strukturen könnte aber die Begleitung von Künstler:innen langfristig und nachhaltig unterstützen und das vorhandene Wissen sichern.

In der aktuellen Ausnahmesituation der Pandemie ändert sich die Lage erstmalig. Anfang 2021 hat sich ein bundesweites Netzwerk von Producer:innen gegründet – »produktionsbande – netzwerk performing arts producers« –, dessen Aktivitäten mithilfe einer Förderung des Fonds Darstellende Künste unterstützt wird. Schon in den Jahren zuvor haben sich Producer:innen als Reaktion auf das Einzelkämpfer:innentum verstärkt in den kollegialen Austausch begeben, unterstützt nicht zuletzt durch Initiativen wie InfoPlus des Dachverbands Tanz, einem Netzwerk für Kulturproduzent:innen, der Akademie für Performing Arts Producer und den Vernetzungsangeboten verschiedener Landesverbände in den freien Performing Arts. Die Menschen, die sich in dem neuen Netzwerk engagieren, haben sich den Wissenstransfer und die größere Sichtbarkeit der Belange dieser Berufsgruppe zum Ziel gesetzt.

Die Arbeitsanforderungen für Producer:innen sind dabei im steten Wandel. Dieser Text entsteht im Mai 2021, vierzehn Monate nach Beginn der Pandemie. Die Beschreibung der Gruppe der Producer:innen und ihrer Belange wäre vermutlich vor der Pandemie gar nicht so anders ausgefallen. Aber die Fragen, die sich für die Zukunft stellen, haben sich verändert. Mit jeder veränderten Produktionsbedingung durch Verschiebung oder Verlegung in den digitalen Raum wird die Frage nach dem *Wie* des Produzierens lauter und unumgänglicher. Aktuell ist auch die Realität der Berufsgruppe der Producer:innen geprägt von einem extrem gesteigertem Arbeitspensum, zusätzlichen Anforderungen, dauernder Überlastung und von einem anhaltenden Balanceakt am Rande der Überforderung.

Wie wollen wir alle – Künstler:innen, Institutionen, Producer:innen – zukünftig in den Performing Arts produzieren, nun da man an vielen Defiziten, die vorher schon bekannt waren, nicht mehr vorbeisehen kann?

Producer:innen mit ihrer Kenntnis von Struktur, ihrer Fantasie und Kreativität beim Ermöglichen von Kunst könnten gute Gesprächspartner:innen sein. Sie sind Schnittstellen im dauerhaften Austausch mit Künstler:innen, Vertreter:innen von Institutionen, Verwaltungen, Verbänden, Communities außerhalb der Performing Arts und internationalen Netzwerken mit großer Aufmerksamkeit für die jeweiligen Wünsche, Haltungen und Fragen der unterschiedlichen Akteur:innen. Sie sind auch (kultur-)politische Aktivist:innen, kritische Denker:innen, kreative Gestalter:innen, neugierige Fragesteller:innen und aktive Zuhörer:innen. Kompetenzen, die gebraucht werden, wenn wir uns in dieser sich schnell verändernden und herausfordernden Realität gemeinsam an eine andere Zukunft herantasten wollen.

Wie wollen wir miteinander arbeiten? Wie können wir alle gemeinsam nachhaltiger produzieren? Welche Werte vertreten wir mit unserer Arbeit und was bedeutet das für die Art und Weise des Produzierens? Wer sind die Menschen, die den Beruf ausüben? Wer fehlt in dieser Gruppe noch?

Und letztlich: Worüber haben wir noch nicht miteinander gesprochen?

Was sich lernen lässt

Katja Sonnemann über Ausbildungswege für Producer:innen in den freien Performing Arts

In Deutschland gibt es bisher keine Ausbildung, in der die spezifischen Kompetenzen für das Produzieren in den freien Performing Arts vermittelt werden. Es fehlt sowohl eine Möglichkeit, die Grundlagen zu erlernen als auch ein weiterführendes Angebot, das sich den Entwicklungsmöglichkeiten und umfangreichen Kompetenzen eines Creative Producers in den Performing Arts widmet.

Im Rahmen der verschiedenen Studiengänge in Theater-, Tanz- oder Kulturwissenschaft oder an Hochschulen der szenischen Künste werden einzelne Module oder Kurse zum Projektmanagement angeboten, die aber meist keine klare Perspektive eröffnen, diesen Beruf als einen eigenständigen zu ergreifen.

Auch in den meisten Kulturmanagement-Studiengängen gibt es kein Angebot, das sich auf die Besonderheiten des Produzierens in den Performing Arts fokussiert. Der Masterstudiengang *Theater- und Orchestermanagement* an der HfMDK in Frankfurt am Main und die berufsbegleitende Weiterbildung *Theater- und Musikmanagement* am Institut für Theaterwissenschaft der Ludwig-Maximilians-Universität München in Kooperation mit dem Deutschen Bühnenverein und der Theaterakademie August Everding konzentrieren sich vor allem auf das Vermitteln von Kompetenzen für Leitungspositionen in Institutionen.

Diejenigen, die bereits in dem Beruf arbeiten, haben unterschiedliche Wege beschritten.

Viele haben Studiengänge in den Theater-, Tanz oder Kulturwissenschaften absolviert, einige ein Kulturmanagement-Studium, andere haben eine Ausbildung zur Veranstaltungskauffrau/-mann gemacht. Ein Großteil hat sich die nötigen Kompetenzen im Learning by Doing durch Praktika oder Tätigkeiten an Produktionshäusern oder bei Festivals, in der Zusammenarbeit mit erfahreneren Kolleg:innen oder durch Workshop-Angebote der Verbände im Bereich Theater und Tanz angeeignet.

Studiengänge – ein Überblick

In einigen anderen europäischen Ländern existieren Studiengänge für Performing Arts Producer. Das hat nicht zuletzt damit zu tun, dass die Tradition des freien Produzierens dort ausgeprägter ist als in Deutschland. Ich nenne im Folgenden ein paar Beispiele ohne Anspruch auf Vollständigkeit. Es ist vielmehr ein Ausschnitt dessen, was an Ausbildungen bereits entwickelt wurde.

DAS Theatre an der *Academy of Dance and Theatre* in Amsterdam bietet sowohl einen vierjährigen *Bachelor Production and Stage Management* als auch einen zweijährigen *Master Creative Producing* an. Der Bachelor hat zum Ziel, Studierende zum Creative Producer, zur Produktionsleiter:in, Stage Manager:in oder Regieassistent:in auszubilden. Es werden Kompetenzen für das Planen, Finanzieren und Organisieren von Projekten in den Performing Arts vermittelt. Das Studium fokussiert sich auf das konkrete Umsetzen künstlerischer Ideen.

Der Masterstudiengang *Creative Producer* am *DAS* existiert seit 2018 und ist ein interdisziplinäres berufsbegleitendes Programm mit internationalem Profil, das sich an Projektleiter:innen, Produzent:innen, Geschäftsführer:innen und Kurator:innen richtet. Ziel ist es, eine eigene Sicht auf die Künste und auf die Gesellschaft zu entwickeln sowie die Beziehung zwischen Kunst und Gemeinschaft, Nachhaltigkeit, Diversität, Unternehmertum, interdisziplinärer Praxis und Politik zu untersuchen. Dem Studiengang liegt das Verständnis zu Grunde, dass neue Wege des Produzierens nötig sind – und Creative Producer Künstler:innen, Communities und Förderer auf der Grundlage gemeinsamer Werte zusammenbringen sowie mit innovativen, nachhaltigen und inklusiven Methoden Kunstprojekte mit sozialer Relevanz realisieren können. Der Creative Producer wird hier als projektinitiierende Person und Unternehmer:in verstanden.

In England gibt es mehrere Bachelor-Studiengänge *Arts Management*, die eher dem hiesigen Kulturmanagement entsprechen und nicht spezifisch auf den Bereich der Performing Arts ausgerichtet sind. In manchen Drama Departments an Universitäten wird das Produzieren als Teil des Studiums angeboten, so zum Beispiel an den Universitäten von Bristol, Exeter und Warwick. Ein Grundstudium, das sich ausschließlich auf

die Grundkenntnisse des Produzierens bezieht, existiert nicht. Masterstudiengänge für Creative Producer gibt es mehrere.

Der *MA Creative Producer* an der *Royal Central School of Speech & Drama* in London existiert beispielsweise seit 2011 und vermittelt Kompetenzen für das Produzieren mit kommerziellen und öffentlichen Mitteln. Im Rahmen des einjährigen Vollzeit-Studiums beschäftigt sich die internationale Gruppe der Studierenden mit Finanzierung und Businessplänen, Marketing und Vermittlung, Leadership und Teamarbeit, Produktion und Tourmanagement sowie dem Kuratieren und Organisieren von Festivals. Kern des Kurses ist es, Kompetenzen zu erlernen, die für den Aufbau eines nachhaltigen eigenen Unternehmens entscheidend sind; dazu zählen einerseits praktische Tools des Produzierens, vor allem aber auch die Reflexion der eigenen Werte und der eigenen Position im Feld. Ähnliche Masterprogamme gibt es zum Beispiel auch an der University of Kent, der Bath Spa University und der Mountview Academy of Theatre Arts.

In Schweden wird an der *Stockholm University of the Arts* der berufsbegleitende Master *Creative Producing and Curatorial Practice* für angehende oder bereits praktizierende Producer:innen angeboten. Ziel des Kurses ist es, den Studierenden ein umfassendes Wissen über die kreativ-produzierende und kuratorische Praxis in den zeitgenössischen skandinavischen und internationalen Performing Arts zu vermitteln und sie dabei zu unterstützen, ihre eigene künstlerische und professionelle Praxis zu kontextualisieren.

Manche französische Hochschule bietet neben allgemeinen Kulturmanagementstudiengängen spezifische Ausbildungsmöglichkeiten für das Management in den Performing Arts an, die sich meist aber auf den organisatorischen und administrativen Aspekt des Berufes und den Bereich Distribution konzentrieren und vor allem auf eine Tätigkeit im institutionellen Kontext zielen. In Belgien ist die Situation vergleichbar mit der hiesigen: Allgemeine Studiengänge für Kulturmanagement gibt es zahlreiche, ein auf das Berufsbild der Performing Arts Producer:in zugeschnittenes Ausbildungsangebot fehlt.

Kulturmanagementstudiengänge gibt es selbstverständlich auch in vielen anderen Ländern. Schnell zeigt sich aber, dass ein Mangel an spezifischen Ausbildungsmöglichkeiten für den Beruf der Producer:in in den freien Performing Arts herrscht – obwohl dieser wegen des international gewachsenen Produktionsdrucks in seiner Funktion immer wichtiger wurde. Da die Unschärfe des Berufs für diejenigen, die ihn ausüben aber auch zu höherem Druck bei zunehmenden Anforderungen geführt hat, sind in den letzten Jahren einige Initiativen außerhalb des universitären Kontextes entstanden, die als Workshop-Formate gestaltet sind und aus der Praxis heraus entwickelt wurden. Auch diese Liste ist nicht vollständig, sondern nennt zur Veranschaulichung Beispiele, wie auf einen Bedarf reagiert wurde.

Programme und Workshops

Die *Producers Farm* in England existiert seit 2016 und ist eine gemeinsame Initiative von *Fuel, Bristol Old Vic Ferment, Dance Umbrella, In Between Time* und *Coombe Farm Studios.*

Das einwöchige Residenzprogramm findet im ländlichen Raum statt und ist eine Möglichkeit für Producer:innen mit zehn bis fünfzehn Jahren Berufserfahrung, sich untereinander über ihre Praxis auszutauschen und von erfahrenen Kolleg:innen zu lernen. Initiiert wurde sie aus dem Wunsch heraus, diejenigen zu unterstützen, die sonst Künstler:innen in ihrer Arbeit unterstützen.

Ein anderes Programm existiert in Brüssel. Die *Producers' Academy* – veranstaltet von *CIFAS, International Centre for Training in the Performing Arts, On the Move, MoDul* und *Kunstenfestivaldesarts* – findet seit 2016 im Rahmen des *Kunstenfestivaldesarts* statt. Das viertätige Programm aus Konferenzen, Workshops und Peer-to-Peer-Learning-Sitzungen wirft Fragen zur Praxis im internationalen Kultursektor von heute auf und richtet sich an internationale professionelle Produzent:innen, Booker, Verwaltungsmanager:innen, Tourmanager:innen und Kulturunternehmer:innen. Eine internationale Gruppe von rund zwanzig Teilnehmenden trifft auf Expert:innen und Praktiker:innen und nähert sich sowohl praktischen Aspekten internationaler Kooperationen – administrativen, rechtlichen und finanziellen Fragen –, als auch konzeptionellen Aspekten und hinterfragt innovative Produktionsmodelle in einer globalen Kulturlandschaft. Die Teilnehmenden besuchen Auf-

führungen des *Kunstenfestivaldesarts* und treffen auf Mitarbeiter:innen des Festivals.

In der Schweiz gibt es das *Performing Arts Manager Programm* von *RESO*, dem Tanznetzwerk Schweiz, das sich an Produktions- und Distributionsverantwortliche der Freien Tanz- und Theaterszene in der Schweiz richtet. Ziel ist es vor allem, den Wissenstransfer innerhalb der Berufsgruppe zu fördern. Seit 2017 veranstaltet RESO den PAM-Workshop, ein Programm in vier Modulen à zwei Tagen, das Grundlagen für eine strategische Herangehensweise an die berufliche Tätigkeit der Performing Arts Manager:in/Producer:in vermittelt. Den Teilnehmenden wird ein Workshop-Angebot gemacht, das verschiedene Betriebsmodelle und Produktionskontexte vorstellt, Tools für die Projektentwicklung vermittelt und bei der Entwicklung einer individuellen Strategie für die eigene Arbeitsweise unterstützt. All diese Formate finden jeweils in den Räumlichkeiten eines Koproduktions- oder Gastspielhauses in der Schweiz statt und fördern so auch das Gespräch mit verschiedenen Veranstalter:innen.

Das *Diploma in Creative Producing for Theatre and Live Performance* aus England existiert seit 2020. Derzeit wird der Kurs nur online angeboten und erstreckt sich über knapp vier Monate, in denen die Teilnehmenden zwei Mal pro Woche zusammenkommen. Zahlreiche Praktiker:innen vermitteln ihr Wissen und ihre Erfahrung an eine internationale Gruppe von acht Producer:innen.

Außerhalb Europas gibt es ebenfalls verschiedene Initiativen, Programme und Netzwerke, die sich speziell an Producer:innen richten, auf die im Detail einzugehen den Rahmen sprengen würde.

Wege zur Eigenständigkeit

Auch die vom Bündnis Internationaler Produktionshäuser erstmals 2018 veranstaltete und von mir initiierte Akademie für Performing Arts Producer schafft Raum für das Reflektieren der eigenen Praxis im Austausch mit Kolleg:innen und vermittelt Kompetenzen für das selbständige Produzieren auf lokaler, nationaler und internationaler Ebene. Zudem ist in Deutschland in Reaktion auf den erhöhten Bedarf an Wissensvermittlung das Angebot an Workshop-Formaten der verschiedenen Landes- und Bundesverbände der Performing Arts in den letzten Jahren gewachsen.

Producer:innen in den freien Performing Arts werden auch hierzulande zukünftig gebraucht. Eine Ausbildung für den Beruf fehlt bisher.

Ein Anfang wäre, in den theater-, tanz-, und kulturwissenschaftlichen Studiengängen deutlicher zu vermitteln, dass es sich bei der Producer:in um einen eigenständigen Beruf handelt, für den man sich entscheiden kann. Im Rahmen des Studiums könnten umfangreichere Angebote für diese Berufsgruppe gemacht werden. Und es braucht ein Aus- und auch Weiterbildungsangebot, das die nötigen Kompetenzen für den Beruf vermittelt und Kooperationen mit anderen Studiengängen der Performing Arts unterstützt: von Fach- und Erfahrungswissen flankiertes Lernen und Ausprobieren zusammen mit Künstler:innen, Produktionshäusern, Festivals und anderen Producer:innen.