

ABSCHLUSSBERICHTE SALZBURG & INNSBRUCK 22. - 26.05.2023

SALZBURGER FESTSPIELE - CONTROLLING UND INTERNE KOMMUNIKATION	S. 2
STIFTUNG MOZARTEUM SALZBURG - EINFÜHRUNG UND INFORMATION	S. 6
STIFTUNG MOZARTEUM SALZBURG - MEIN SITZ FÜR MOZART	S. 8
SALZBURGER FESTSPIELE GESPRÄCH ÜBER KULTURTOURISMUS	S. 11
BAD ISCHL & DAS SALZKAMMERGUT - EUROPÄISCHE KULTURHAUPTSTADT 2024	S. 14
TIROLER LANDESTHEATER UND HAUS DER MUSIK INNSBRUCK	S. 16
SCHLOSS AMBRAS - GESPRÄCH MIT DR. VERONIKA SANDBICHLER	S. 20
KULTURENTWICKLUNG DER STADT INNSBRUCK	S. 24



Salzburger Festspiele - Controlling und interne Kommunikation (Anna Walz & Kristina Lucke)

Nach der Zugfahrt von Stuttgart nach Salzburg, die (abgesehen von Yoga-praktizierenden Mitreisenden und einer fehlenden Belüftung im Abteil) relativ entspannt ablief, kamen wir fast pünktlich am Montagmittag, den 22.05.2023, in Salzburg an. Nach einer kurzen Pause im Hotel ging es auch schon los zu unserem ersten Termin bei den Salzburger Festspielen. Dort wurden wir von Kai Liczewski, Leiter der Abteilung Finanzen und Informationsmanagement, in Empfang genommen. Der kaufmännische Direktor Lucas Crepez konnte wegen terminlicher Änderungen leider nicht an dem Gespräch teilnehmen.



Nach einer kurzen Begrüßung startete Herr Liczewski mit seinem Vortrag über die Salzburger Festspielfonds. Die Festspiele feierten 2020 ihr 100-jähriges Jubiläum und konnten trotz Pandemie in diesem Jahr 89 der geplanten 212 Veranstaltungen durchführen. Seit Gründung der Festspiele mit im Programm ist die

„Jedermann“-Inszenierung auf dem Domplatz, eine der bekanntesten und nachgefragtesten Veranstaltungen der Festspiele. Mit dem drei Sparten Schauspiel, Oper und Jugendtheater umfasst das Programm der Salzburger Festspiele aktuell 171 Veranstaltungen, für die insgesamt 218.372 Karten angeboten werden. Als Großprojekt stehen in den kommenden Jahren die Modernisierung und Erweiterung der Festspielhäuser an. Die Umsetzungsphase soll planmäßig 2025 starten, der Spielbetrieb soll in der Umbauphase uneingeschränkt weiterlaufen, lediglich Fremdveranstalter müssen unter Umständen mit Ausfällen oder Verschiebungen rechnen. Insgesamt ist für diese Baumaßnahmen ein Budget von 262 Mio. € zuzüglich Valorisierung vorgesehen.

Die Rechtsform der Salzburger Festspielfonds ist eine sogenannte Fonds sui generis, die Rechtsgrundlage hierfür bildet ein Bundesgesetz von 1950. Die Festspielfonds sind somit eine Körperschaft des öffentlichen Rechts, es gibt für diese Rechtsform in Deutschland aber kein wirkliches Äquivalent. Laut Liczewski ließe es sich von der Funktionsweise am ehesten mit einer gemeinnützigen GmbH oder einem Zweckverband vergleichen. Das Kuratorium der Festspielfonds ist dabei vergleichbar mit einem Aufsichtsrat. Ganzjährig beschäftigen die Festspielfonds 208 Vollzeitstellen, saisonal kommen ca. 1200 befristet Beschäftigte und 3000 Künstler*innen dazu.

Die Einnahmen der Salzburger Festspielfonds setzen sich zusammen aus Eigenfinanzierung, öffentlicher Hand und den Tourismusförderfonds. Hierbei hat die Eigenfinanzierung einen für eine Kulturorganisation sehr hohen Anteil von 74% (46,79 Mio. €), wobei hiervon fast 50% (29,24 Mio. €) auf die Erträge aus dem Kartenverkauf entfallen. Diese hohen Verkaufszahlen kommen dadurch zustande, dass die Kartenpreise bei den Festspielen ziemlich hoch angesetzt sind, beispielsweise bei durchschnittlich 400 bis 500 € in der ersten Kategorie, und es einen hohen Anteil an Vollpreiszahler*innen gibt. Aber für was kommt das Publikum nach Salzburg und ist bereit, diese hohen Preise zu zahlen? Zum einen versprechen die Salzburger Festspiele ihren Besucher*innen eine hohe Qualität der Inszenierungen und Konzerte, und die Menschen kommen auch nach Salzburg, um dort Urlaub zu machen und das mit einem Besuch der Festspiele zu verbinden.

Die Aufwendungen des Festspielfonds fließen zu fast drei Vierteln in das Personal, und der Anteil an variablen Kosten ist insgesamt sehr hoch, da die Festspiele keine festen Ensembles von Künstler*innen haben und jedes Jahr unterschiedliche Produktionen stattfinden. Während Corona wurden in der Regel mit Änderungsverträgen gearbeitet, das heißt die Veranstaltungen wurden nicht abgesagt, sondern nur verschoben. Nur im Einzelfall haben Künstler ein Ausfallshonorar erhalten. Insgesamt ist die Gagenhöhe bei den Festspielen nicht außergewöhnlich hoch, die Marke „Salzburger Festspiele“ wirkt als Verkaufsargument für die Künstler*innen.

Aus Sicht von Liczweski ist Kommunikation das wichtigste Instrumentarium des Controllings eines so großen Betriebs. Die Führungsebene sollte den Controlling-Prozess dabei durch institutionalisierte Gesprächsrunden unterstützen. Das Controlling selbst sollte sich als Servicestelle für die Organisation sehen. Die fundamentale Grundlage für ein gelingendes Controlling ist das Vertrauen der Führungspersonen und Abteilungsleitungen. Bei den Salzburger Festspielen wird die Arbeit der Controlling-Abteilung durchaus wertgeschätzt, jedoch ist der Kostendruck bei den Festspielen nicht so hoch, dass immer nur auf das Budget geachtet werden muss. Beiderseitiges Vertrauen und ein gut eingesetzter Corporate Planner als Controlling-System stellen sicher, dass das Controlling alle Informationen aus den Abteilungen erhält, die gebraucht werden.



Nach einer interessanten Führung durch die Räumlichkeiten der Salzburger Festspiele inklusive beeindruckender Felsenreitschule und Großem Festspielhaus, fanden wir uns alle wieder in dem Tagungsraum des letzten Vortrages zusammen. Der kaufmännische Direktor der

Salzburger Festspiele, Lukas Crepaz, konnte leider aufgrund eines wichtigen Termins nicht anwesend sein. Stattdessen begrüßte uns Maria Loibichler von der Abteilung „Interne Kommunikation“ der Festspiele, die uns nun eine knappe Stunde authentische Einblicke in ihre Arbeit geben konnte. Sie schilderte uns zu Beginn ihren Werdegang als studierte Kulturmanagerin und Popmusikerin, ebenso wie die Anfänge ihrer Karriere bei den Festspielen als Mitarbeiterin in der Künstlergarderobe und später als Beauftragte der Corona-Prävention. Nach einiger Zeit in dieser Abteilung legte sie der Geschäftsführung den Bedarf an einer organisierten Internen Kommunikation nahe, der sie sich dann auch annehmen durfte. Um die Atmosphäre etwas aufzulockern, bat sie uns daraufhin eine Aufstellung vorzunehmen, die anzeigen sollte, wie weit denn unsere Kenntnisse im Bereich der Internen Kommunikation gehen würden. Dabei stellte sich heraus, dass zwar vereinzelte Kommiliton*innen schon Berührungspunkte hatten, jedoch insgesamt das Thema noch nicht so bekannt war. Mit dieser Erkenntnis startete Frau Loibichler in ihrem Vortrag ganz allgemein mit den Rollen, in die sie jeden Tag als Beauftragte für Interne Kommunikation schlüpfen muss. Diese umfassen die Eigenschaften einer Teamplayerin, ZuhörerIn, Impulsgeberin, Gestalterin, Vermittlerin, Storytellerin und Analytikerin. Dabei beschrieb sie ihren Zwiespalt, einerseits eng mit der Geschäftsführung in der Rolle als Reporterin der Stimmung im Haus zusammenarbeiten zu müssen, aber gleichzeitig auch Vertrauensperson für die Mitarbeitenden zu sein.

Als wichtigste Aufgaben des Managements von Interner Kommunikation nannte sie uns die Erstellung von Kommunikationskonzepten, die Erzielung von Reichweite, die Information der Mitarbeitenden und das Erstellen von neuen Werkzeugen und Formaten. Diese Aufgaben seien immer wieder neu vor dem Hintergrund der grundsätzlichen Säulen „Informieren, Motivieren und Binden“ zu sehen. Seit Herbst 2022 ist sie nun dabei, die Interne Kommunikation im Haus der Festspiele zu analysieren und stellte fest, dass es auch einige Herausforderungen zu meistern gibt, wie z.B. die sehr heterogene Belegschaft und die vielen Mitarbeitenden an ganz unterschiedlichen Standorten. Dabei soll das künstlerische Programm dazu dienen, die verschiedenen Berufsgruppen miteinander zu verbinden.

Des Weiteren sieht sie das persönliche Gespräch und das partizipative Miteinbeziehen der Festspieler*innen als Strategie, die Zufriedenheit der Mitarbeiter*innen zu erhöhen. Leitsatz der Internen Kommunikation ist nach ihrer Aussage hierbei immer: „Wenn



möglich: intern vor extern“. Als aktuelle Maßnahmenbeispiele nannte sie uns einen monatlichen Newsletter, die Aktualisierung des Intranets und das Videoprojekt „Festspieler*innen“ für LinkedIn, bei dem sich einzelne Mitarbeiter*innen vorstellen und von ihrer Arbeit erzählen durften, was ein Zeichen für die Wertschätzung jedes Einzelnen setzen soll.

Zum Abschluss des Vortrages gab es noch eine Fragerunde, in der unter anderem der Umgang mit Bewertungen der Arbeitsatmosphäre auf kununu.de und die Handhabung von internen Konflikten im Haus diskutiert wurden.

Gemeinsamer Ausklang im Biergarten



Stiftung Mozarteum Salzburg Einführung und Information (Emilia Bub)



Am Dienstag, den 23.05.2023 stand von 10:00 bis 13:00 Uhr ein Gespräch mit Vertreter*innen der Internationalen Stiftung Mozarteum Salzburg an. Geschäftsführer Dipl.-Kfm. Rainer Heneis stellte nach einer Begrüßung die Stiftung sowie deren Tätigkeitsbereiche, Aufgaben und Ziele vor. Anschließend sprach das

Sponsoring- und Fundraising-Team um Claudia Gruber-Meigl über Sponsoring und gezielte Marketingmaßnahmen für das Fundraising der Stiftung („Mein Stein für Mozart“, „Mein Sitz für Mozart“).

Entgegen der naheliegenden Annahme handelt es sich bei der Internationalen Stiftung Mozarteum nicht um eine Stiftung, sondern um einen eingetragenen Verein. Dieser agiert als Non-Profit-Organisation und hat als Kernaufgabe die Auseinandersetzung mit der Persönlichkeit und dem Werk Wolfgang Amadé Mozarts. Herr Heneis fasste das Selbstverständnis der Stiftung unter dem Leitspruch „Wird sind Mozart!“ zusammen und betonte weiterführend die zentrale Aufgabe des Mozarteums, nämlich Mozarts Erbe nach Salzburg (zurück) zu holen. Hervorgehoben wurde hier die (Wieder-)Entdeckung eines neuen Musikstückes Mozarts, das zur Eröffnung der Mozartwoche 2021, veröffentlicht worden war. Hierbei handelt es sich um eine 94 Sekunden lange, fragmentarische Komposition, ein Allegro in D KV 626b/16.

Die Stiftung Mozarteum gliedert sich in drei Teilbereiche auf: die Mozart-Museen, den Wissenschafts- und den Konzertbetrieb. Als Haupteinnahmequellen der Stiftung wurden die Museen als meistbesuchte Attraktionen Österreichs und weiterführend deren Position im (internationalen) Tourismus des Landes hervorgehoben. Zwar würden die DACH-Länder nach wie vor den Hauptmarkt bilden, jedoch würden neben Italien und den USA vor allem Tourist*innen aus asiatischen Ländern wie Korea und Japan einen Großteil der Besucher*innen ausmachen. Dementsprechend richte sich auch das Marketing der Stiftung an ein internationales Publikum.

Neben dem Museumsbetrieb bilde der Konzertbetrieb das zweite Standbein des Mozarteums. Neben den veranstalteten Festivals (Mozartwoche und „Dialoge“) und Konzerten werden auch durch die Vermietung der Konzertsäle Einnahmen generiert. Unter dem Motto „Mehr Raum für Mozart“ wurden ab 2020 durch ein Bauprojekt das Stiftungsgebäude und das Konzerthaus mithilfe einer gläsernen Brücke, dem neuen Foyer, verbunden. Dieses wurde nach zweijähriger Bauzeit im Oktober 2022

eröffnet und bietet nun den Besucher*innen der Konzerte mit knapp 400m² eine großzügige Fläche für Pausenaufenthalte.

Auch Themen wie Digitalisierung und Barrierefreiheit kamen im Zuge des Gesprächs auf. Gerade in der Zeit der Corona-Pandemie sei der Konzertbetrieb der Stiftung Mozarteum maßgeblich eingeschränkt gewesen, weswegen Streaming und weitere technische Herausforderung die Arbeit bestimmt hätten. Mithilfe des Streaminganbieters *myfidelio* sei jedoch das Angebot der Stiftung in 80 Ländern weltweit verfügbar gewesen, was zu über 3.000 Neukund*innen geführt habe. Medienübertragungen und exklusive Streams würden nun das Angebot der Stiftung Mozarteum ergänzen. Das Thema Digitalisierung finde sich ebenfalls in der Arbeit der Museen der Stiftung wieder. Beispielsweise über eine enge Zusammenarbeit mit Google Arts and Culture sowie einer eigenen Museums App.

Im Anschluss an die Einführung durch Herrn Heneis wurden wir von Frau Elke Tontsch durch die Gebäude der Stiftung geführt und konnten unter anderem einen Einblick in die Restauration eines Konzertsaals bekommen. In der hauseigenen Mozart-Bibliothek, die Bibliotheca Mozartiana, konnten wir außerdem durch einen Kurzvortrag einen Einblick in die Sammlung historischer Quellen der Stiftung und den Wissenschaftsbetrieb bekommen.



Mein Sitz für Mozart. Eine Fundraisingkampagne der Stiftung Mozarteum (Felix Schulz)

Für den Bau des neuen zweistöckigen Pausen-Foyers, das das Konzerthaus und Verwaltungshaus miteinander verbinden sollte, benötigte die *Stiftung Mozarteum e.V.* eine zündende Marketing-Idee, um Menschen zum Spenden anzuregen. Die Mitarbeiter:innen fanden sie in der Historie der Stiftung: Der Grundsteinlegung entlehnt, sollte eine limitierte



Anzahl an kleinen Plastiken, in Form eines Marmorsteins, den Spender:innen zugutekommen. Zusätzlich sollten sie auf einer Plakette im Untergeschoss des Foyers verewigt werden. Dies galt ab einer Spende von 1.000 €. *Mein Stein für Mozart.* Bei dieser Form des Sponsorings war es wichtig, so betonten die Mitarbeiter:innen, dass die höheren Gremien und Entscheidungsträger:innen der Stiftung für die Idee gewonnen wurden. Denn in eine derartige Kampagne würden viel Arbeit und Zeit fließen. Zudem dürfe man die damit verbundene Außenkommunikation nicht unterschätzen, im positiven wie negativen Sinne. Die Bekanntheit, die die erfolgreich vorbereitete und umgesetzte Kampagne erzeugte, erwies sich als sehr rentabel für die *Stiftung Mozarteum*. 150 Steine konnten bereits ausgegeben werden, was drei Vierteln des produzierten Kontigents entsprach. Zudem sei durch diese gestiegene Aufmerksamkeit auch die generelle Spendenbereitschaft gestiegen: 20-30% mehr Spenden verzeichnete die Stiftung zusätzlich zu der *Mein Stein für Mozart*-Kampagne.



Für die Renovierung der Bestuhlung des Großen Saals überlegte sich die Stiftung eine ähnliche Kampagne, aufbauend auf dem Erfolg der ersten. Bei *Mein Sitz für Mozart* sollten Menschen dazu angeregt werden, für die Renovierung zu spenden und sollten dafür mit einer Namensplakette entlohnt werden. Die Mitarbeiter:innen recherchierten zunächst, wie lange eine Plakette bei vergleichbaren Kulturinstitutionen an ihrem Platz

bestehen blieb. Sie entschieden sich für eine Dauer von drei Jahren. Aus dieser Recherche-Phase gingen sie in die Entwurf-Phase über: Wo sollten die Plaketten angebracht werden, an der Rückenlehne, unterhalb Sitzfläche, an der Rückenlehne an der Vorderreihe? Wie sollte der Fakt eingebunden werden, dass die ersten sechs Stuhlreihen, anders als beim Rest vom Saal, weiter voneinander entfernt waren und mehr Beinfreiheit versprachen? Sie entschieden sich dafür, zwei Kategorien anzubieten: *Kategorie A* versammelte die Stuhlreihen 1-6 und den mittleren Rang, dafür musste man 1.000 € pro Sitz spenden. *Kategorie B* beinhaltete die restlichen Sitze im Parterre und auf den Rängen, für 700 € pro Sitz. Für Unternehmen wurde eine eigene Kategorie geschaffen, bei der eine ganze Sitzreihe mit 23 Sitzen aus *Kategorie B* für 15.000 € finanziert werden konnte. Die Plakette würde an der Unterseite der Sitzfläche des Klappsitzes angebracht werden und somit nur vor Beginn der Vorführung für die Besucher:innen sichtbar sein. Die Stiftung stellte den Spender:innen eine Urkunde aus und bot ihnen zusätzlich eine VIP-Veranstaltung, die Aufführung als *Sitz-Pate* auf der Website und die Zusage an, bei Ticketbestellungen darauf zu achten, dass die Spender:innen auch ihren Platz zugeteilt bekämen.

Nach diesen Überlegungen erfolgte die Auftragsstellung an ein Designbüro, das vorschlug, abgerundete Plaketten zu gravieren, da sich an diesen keine Strumpfhosen verfangen könnten. Und auch auf die Länge der Namen müsste bei der Gravur geachtet werden. Nach diesen Vorbereitungsphasen ging die *Stiftung Mozarteum* in die Kommunikationsphase. Hierbei wurden zuerst die Vereinsmitglieder darauf aufmerksam gemacht, dann zum Eröffnungsfest des Pausenfoyers eingeladen, ehe es für die Allgemeinheit geöffnet wurde.



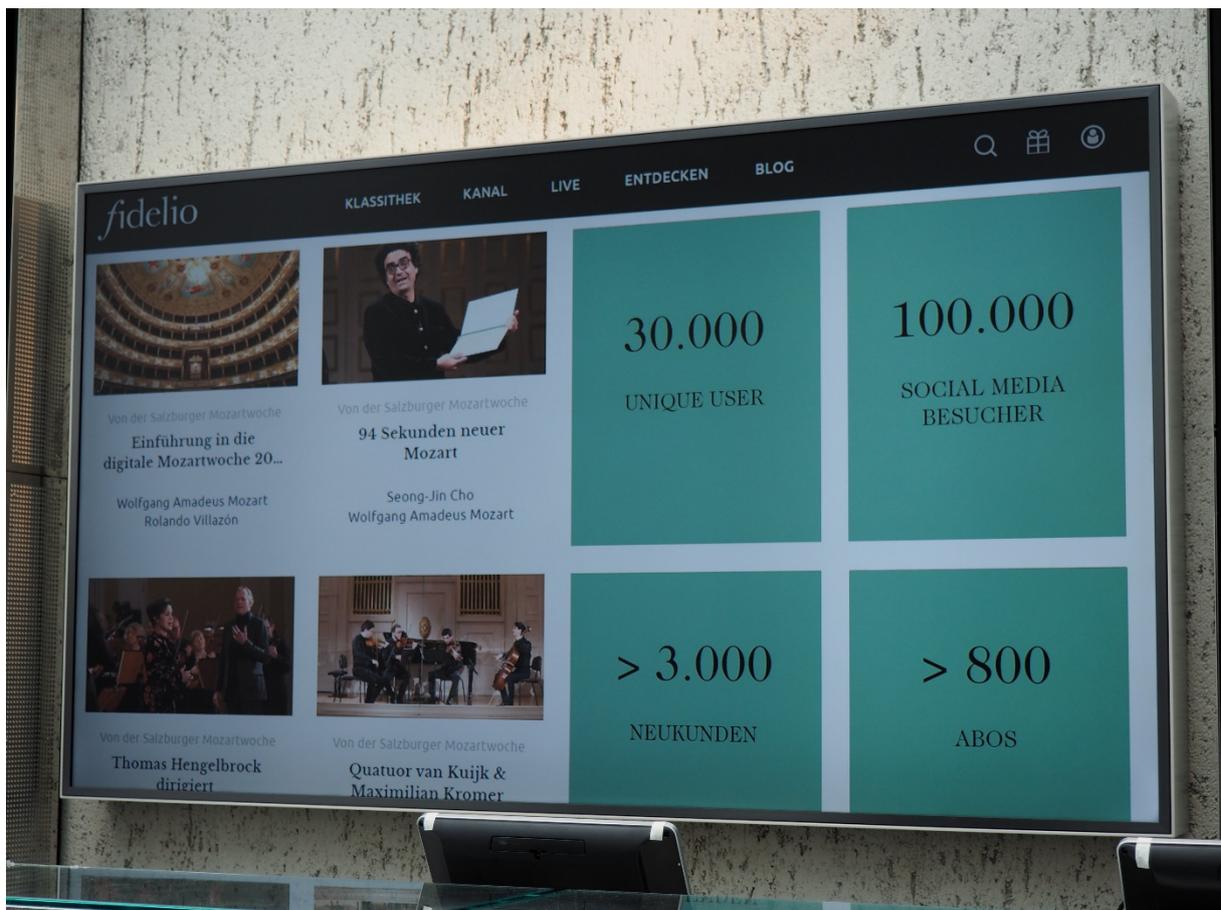
Diese Kampagnen sind Teil einer Auflage einer größeren Kommunikationsstrategie, extern wie intern. *Mozart & Ich* soll die persönliche Verbundenheit der Vereinsmitglieder und der Spender:innen zeigen und Menschen dazu anregen, sich mit dem Einfluss Mozarts in ihrem Leben auseinanderzusetzen.

Denn die *Stiftung Mozarteum* hat bzgl. ihrer Kommunikation auch Probleme. Die *Mozart-*

Gemeinden etwa werden unabhängig von der Stiftung gegründet und bevor Marina Corliano Nahi im Mozarteum für Fundraising und *Mozart-Gemeinden* zuständig wurde, hatte die Stiftung auch keine Struktur und Satzung für die Einbindung der Gemeinden in den Stiftungsverein. Inzwischen gibt es diese Satzung und wenn sich die Gemeinden mit der Stiftung vernetzen möchten, müssen sie einen Mitgliedsbeitrag zahlen. Die drei *Mozarteum*-Institutionen in Salzburg machen es selbst für Einheimische schwer, zwischen ihnen zu unterscheiden. Die Mitarbeiter:innen in der *Stiftung Mozarteum* überlegen permanent, wie sie die Unterschiede klarer machen können. Im Moment gibt es

Planungen, den Namen der Stiftung internationaler zu machen, um so auch auf die Kooperationen mit China, Japan, Kolumbien und anderen aufmerksam zu machen und um auf die internationale, ideelle Bedeutung von Mozarts Musik hinzuweisen.

Als Marketingbotschafter dient der *Stiftung Mozarteum e.V.* eine *Playmobil*-Figur Mozarts. Eine überdimensionierte Version dieser Figur steht in den Stiftungsräumen und grüßt die Gäste im Pausenfoyer. Das Design wurde möglichst authentisch gestaltet. So trägt der *Playmobil*-Mozart einen roten Rock und eine Perücke aus der Zeit der Klassik. Die Perücke ist abnehmbar und wurde extra für diese Figur angefertigt. 100.000 Exemplare wurden bereits verkauft.



Ergebnisse der coronabedingt digitalen *Mozartwoche 2020*

Salzburger Festspiele - Gespräch über Kulturtourismus mit Christoph Engel (Corinna Dast & Larissa Schmid)

Einleitung

Nach dem Besuch der Salzburger Festspiele am Montag mit dem Fokus auf den Bereichen Controlling und interne Kommunikation lag der Schwerpunkt des Gesprächs mit Christoph Engel am 23.05.2023 auf dem Kulturtourismus in Salzburg. Christoph Engel ist seit 2008 bei den Salzburger Festspielen, leitet das Kartenbüros und ist zudem zuständig für das Marketing der Festspiele.



Historische Entwicklungen

Um wichtige Einflussfaktoren der Salzburger Festspiele zu verstehen, müssen zuerst wichtige historische Entwicklungen der Festspiele betrachtet werden. Christoph Engel betonte das Zitat von Hugo von Hofmannsthal als wichtiges Mission Statement der Salzburger Festspiele, das von der Gründung der Festspiele bis heute an wichtig ist: *“Oper, Theater und Konzert und davon das Beste”*. Dieses Selbstverständnis bildet die DNA der Festspiele und einen hohen Qualitätsanspruch, der auch im Marketing stark gewichtet wird.

Nach dem Ersten Weltkrieg verstanden sich die Salzburger Festspiele als gesellschaftliches Friedensprojekt, das die Wunden nach dem Krieg heilen sollte. Unter den Leitmotiven Zusammenkommen und Wirtschaftlichkeit schafften es die Festspiele mit Kultur einen verbindendes Moment herzustellen, das alle, auch nicht kultur-affine BürgerInnen mit eingebunden hat. Der Wunsch und die Fokussierung darauf, "alle" mit den Festspielen zu erreichen, besteht also von Anfang an. Die Salzburger Festspiele bringen historisch gesehen eine langjährige und vergleichsweise frühe internationale Kommunikationsstruktur mit. Bereits 1925 fanden die ersten Radio- und Fernsehaufzeichnungen und ab 1931 die Übertragung auf über 131 Sendern statt. Die Reichweite der SFS expandierte in rasender Geschwindigkeit. Im Jahr 1946 nach dem Zweiten Weltkrieg wurden Live-Übertragungen bis in die Vereinigten Staaten von Amerika ausgestrahlt.

Die Geburtsstunde der Salzburger Festspiele schlug mit der Aufführung des „Jedermann“ am 22. August 1920 auf dem Domplatz. Ursprünglich sollte die Aufführung in der Reithalle stattfinden. Das war zum Zeitpunkt der Premiere aber nicht möglich, da diese noch nicht fertiggestellt war. Vor diesem

Hintergrund hat sich die Open Air Tradition des “Jedermann” etabliert und somit direkt im Herz der Stadt auf dem Domplatz verortet. Der Chef der Marketingabteilung veranschaulicht einleuchtend, dass der “Jedermann” als Instrument der Marketing-Kommunikation gold-wert ist. Weiterhin beschreibt er den Standort Salzburg als einen Ort, der zu einem bestimmten Zeitpunkt immer wieder als Bühne für Kultur funktioniert. Die Verortung eines Festspiels ist für ihn elementar für die Anziehung von Tourist*innen. Beleuchtet man die historischen Entwicklungen der Kommunikation und den kommunikativen Erfolg des “Jedermann”, liegt der Fokus auf altbewährten Marketingstrategien nahe.

Die Salzburger Festspiele als Wirtschaftsfaktor

Die Kultur stellt für Salzburg eine starke Säule des Tourismus dar. Neben den Museen und Attraktionen rund um Wolfgang Amadeus Mozart sind die Salzburger Festspiele ein wichtiger Standortfaktor. Rund 80 Prozent der Festspielbesucher haben die Festspiele bereits mindestens sechs Mal besucht und circa 95 Prozent der Festspielbesucher geben die Salzburger Festspiele als Hauptmotiv für die Reise nach Salzburg an. Christoph Engel führte hierzu außerdem die Ergebnisse der Urlauberbefragung der *monova GmbH* aus dem Jahr 2018/2019 an. Die Befragung ergab, dass der durchschnittliche Besucher der Salzburger Festspiele durchschnittlich 7 Tage in Salzburg verweilt, 4 Aufführungen besucht und insgesamt rund 319 Euro pro Tag und zusätzlich rund 550 Euro für Festspielkarten ausgibt. Der Besucher der Salzburger Festspiele bleibt somit länger als der klassische Kulturtourist mit circa 1,5 Tagen Aufenthaltsdauer. Hiervon profitiert zum einen die Hotelbranche in Salzburg, aber die Gastronomie und der Einzelhandel.

Die Salzburger Festspiele sorgen somit für eine hohe Umwegrentabilität. Die indirekte Wertschöpfung der Festspiele beträgt jährlich 183 Millionen Euro für Salzburg und 215 Millionen Euro für Österreich insgesamt. Besonders zu betonen sind hierbei die 2800 Vollzeit Arbeitsplätze, die durch die Salzburger Festspiele entstehen. Betrachtet werden sollten laut Christoph Engel jedoch nicht nur die monetären Einflüsse der Salzburger Festspiele, sondern auch die intangiblen Effekte, wie beispielsweise Image-Effekte für Salzburg, die Kultur vor Ort sowie andere kulturabhängige Branchen.

Rahmenbedingungen des Marketings

Das Marketing der Salzburger Festspiele wurde von Anfang an innovativ gedacht. Die Marke wurde durch die Nutzung von Medien, wie beispielsweise dem Radio international verbreitet. Heute werden circa 80% der Besucher*innen digital erreicht. Ein wichtiges Instrument stellt laut Christoph Engel eine gute Datenbasis der Besucher*innen dar, um Werbung zu machen und Kontakt aufzunehmen. Besonders die Pandemie und die eingeschränkten Postwege führten dazu, dass Informationskanäle von postalischer Kontaktaufnahme zu digitalen Kanälen umgestellt wurden.

Für viele Besucher*innen stellt der Besuch der Salzburger Festspiele ein festes Ritual dar. Die Besucherbindung der Salzburger Festspiele ist im Vergleich zu anderen Kulturveranstaltungen sehr hoch. Befragungen ergaben, dass rund 47% der Besucher*innen die Salzburger Festspiele zum zwanzigsten Mal besucht haben. Die Aufführung von „Jedermann“ ermöglicht es zudem Reiseveranstalter, Firmenkunden und den Bürger*innen Salzburgs, die Salzburger Festspiele ohne große Hürde mitzuerleben. Durch den günstigen Kartenverkauf können alle Interessierten die Salzburger Festspiele besuchen.



Umgang mit Nicht- und Fast-Besuchern

In Bezug auf die Erschließung neuer Zielgruppen führte Christoph Engel als Faktor besonders die ständige Pflege von Kundendaten an. Die Gruppe der Fast-Besucher, die möglicherweise grundsätzlich Interesse hat und kulturaffin ist, versuchen die

Salzburger Festspiele durch die Wahl der richtigen Kommunikationskanäle anzusprechen. Wichtig ist hierbei besonders die Analyse, warum die Fast-Besucher nicht zu den Salzburger Festspielen kommen. Um die Gruppe oder einzelne Segmente der Gruppe zu erschließen, müssen Hürden jeglicher Art, wie zum Beispiel finanzielle Hürden oder kommunikative Schwächen, abgebaut werden. Neue Kunden können laut Christoph Engel so beispielsweise über Firmen gewonnen werden. Wirbt man im Bereich der Firmen und bietet Ihnen günstige Konditionen, kommen die Firmenkunden meist in den nächsten Jahren von selbst. Hinsichtlich der Nicht-Besucher erklärte Christoph Engel, dass bei den meisten Salzburger*innen ein gewisses stolz sein auf die Salzburger Festspiele bestehe und in den meisten Fällen nicht schlecht von den Festspielen gesprochen wird. Diese Tatsache sei bereits ein großer Gewinn, auch wenn die Gruppe die Salzburger Festspiele nicht besucht.

Bad Ischl und das Salzkammergut Europäische Kulturhauptstadt 2024 (Louisa Weiland)



Dr. Elisabeth Schweeger ist eine aus Österreich stammende Literaturwissenschaftlerin und Kulturmanagerin. Seit November 2022 hat sie die künstlerische Leitung der Kulturhauptstadt 2024 Bad Ischl und das Salzkammergut inne.

Frau Schweeger berichtete während uns unseres einstündigen Gesprächstermines am Mittwoch, den 24.05.2023, zunächst über den Bewerbungsprozess, der bereits im Februar 2018 begann, bis zur Benennung der Kulturhauptstadt im November 2019 und der seit Beginn andauernden Vorbereitungszeit, die sich bis zum Beginn des Projekts im Jahr 2024 dann über insgesamt 6 Jahre erstreckt haben wird.

Im Anschluss informierte sie uns über die Inhalte der vier Hauptprogramm-Linien. Die erste Linie *MACHT UND TRADITION* lebt von dem spannenden Verhältnis von Macht und Traditionen und wie Machtverhältnisse sich auf Traditionen auswirken und diese mitbestimmen. Hier wird auch viel auf die Geschichte Österreichs eingegangen.

Die zweite Programmlinie *KULTURIMFLUSS* basiert auf dem Gedanken, dass sich Kultur permanent bewegt und nie im Stillstand ist. Konkret beschäftigen sich die Verantwortlichen hier mit leerstehenden Gebäuden und Räumen und wie diese wieder sinnvoll genutzt werden können. Aber auch die Tatsache, dass es in der Region um Bad Ischl kaum Heimatmuseen und nur wenige Theater gibt, wird hier bedacht und nach neuen Ideen überlegt. Ebenso berichtete Frau Schweeger von vielen leerstehenden Bahnhöfen und ungenutzten Bahnstrecken, die bis zum nächsten Jahr wieder aktiviert werden sollen. Ebenso soll der Fahrplan umgestellt werden, so dass das Gebiet bis Mitternacht erreichbar ist und es somit attraktiver wird, die Kulturhauptstadt mit öffentlichen Verkehrsmitteln zu besuchen. Auch eine direkte Verbindung von Wien nach Bad-Ischl ist in Planung.

SHARING SALZKAMMERGUT – Die Kunst des Reisens beschäftigt sich mit Problemen wie dem Übertourismus. Hier betont Frau Schweeger, dass es gar nicht möglich ist, Salzburg aus der Kulturhauptstadt 2024 komplett rauszulassen, auch wenn Salzburg an sich nicht zu dem Gebiet der Kulturhauptstadt 2024 gehört. Vielmehr muss Salzburg mit involviert werden, da es in das Gebiet des Salzkammerguts zwangsläufig integriert ist. Frau Schweeger sprach an, dass Reisen eigentlich ein „Friedensprojekt“ ist und man wieder mit viel mehr Bedacht seine Reisen planen sollte.



Als vierte Programmlinie steht *GLOBALOKAL – Building The New*. Vor allem diese letzte Programmlinie sieht Frau Schweeger als sehr wichtig an, um zukunftsorientiert handeln zu können. Wie kann es möglich sein, auf dem Land zu leben und trotzdem global vernetzt zu sein? Themen wie Digitalisierung und Mobilität spielen hier eine sehr wichtige Rolle. Um nicht nur über die Jugendlichen nachzudenken, sondern diese auch aktiv mit einzubinden, wurde hier ein großes Projekt begonnen, bei dem Jugendliche Geld zur Verfügung gestellt bekommen, um sich dann intensiv mit einem Thema auseinanderzusetzen und dieses zu bearbeiten. Thema hierfür ist zum Beispiel „In welcher Welt wollen wir wohnen?“.

Insgesamt soll eine Kulturhauptstadt somit die Probleme der Zeit aufzeigen, die Vorzüge der Region darstellen und eine Möglichkeit zum Austausch sein. Aber auch Defizite und Missstände aufzuzeigen, gehört zu einer Kulturhauptstadt, um die Politik auf diese aufmerksam zu machen und ihr somit die Chance zu geben, diese in den folgenden Jahren anzugehen und Lösungen zu finden.

Probleme, mit denen sich das Projekt einer Kulturhauptstadt auseinandersetzen muss, sind Dinge wie Fachkräftemangel, Geld oder auch immer mehr verbreitetes „Job Hopping“. Die Kulturhauptstadt ist schlussendlich doch ein politisches Konstrukt, das unterschiedliche Interessen vertreten muss.



Tiroler Landestheater und Haus der Musik In Innsbruck (Antonia Bussemer & Alrun Wittmann)

Gespräch mit Dr. Markus Lutz (Kauf. Geschäftsführer des Tiroler Landestheaters), Johannes Reitmeier (Intendant Tiroler Landestheater), Wolfgang Laubichler (Direktor Haus der Musik), Alexander Egger (Technischer Direktor des Tiroler Landestheater)

Nachdem die Gesprächspartner sich und ihre jeweiligen Funktionen an den Häusern vorgestellt haben, wurde noch einmal die Struktur und die Verknüpfung der beiden Häuser von Dr. Markus Lutz erklärt: Zur Tiroler Landestheater (TLT) GmbH gehören seit 2016 die *Innsbrucker Festwochen der Alten Musik* und seit 2018 das *Haus der Musik*. Das Landestheater unterstützt das Haus der Musik mit seiner Zentralabteilung und hat auch eine kleine Spielstätte (Kammerspiele) im Haus untergebracht. Anschließend gab es für uns einen Gesprächsrundgang durch die beiden Säle im Haus der Musik und das Kammertheater im Untergeschoss sowie die Beschauung der großen Bühne des Landestheaters mitsamt seiner Hinterbühne und Requisiten.



Zum Haus der Musik:

Das Haus hatte nach seiner Eröffnung einen sehr guten Start – bereits die erste Saison lief so gut wie eigentlich die Erwartungen für die ersten drei Saisons waren. Auch wenn knapp nach der Eröffnung des Hauses die Coronapandemie alles zum Erliegen brachte, steht das Haus der Musik heute wieder genau da, wo es begonnen hat. Dies hätte vor allem mit dem enormen Bedarf der Stadt- und

Musikszene Innsbrucks an so einer Institution zu tun, so Wolfgang Laubichler. Mehrere Intuitionen, wie beispielsweise das *Orchester Innsbruck*, das *Mozarteum* und die *Universität Innsbruck* suchten adäquate Räumlichkeiten und so entstand eine ganz diverse Mischung an Institutionen im Haus der Musik. Diese lassen sich in drei Gruppen teilen: Die erste Gruppe sind das TLT und die dazugehörigen Betriebe: die Kammerspiele und die Festwochen der Alten Musik als Tochtergesellschaft sowie das Orchester. Die zweite Gruppe stellen die Ausbildungsinstitutionen dar, sei es die Universität Innsbruck oder die Universität Mozarteum. Die dritte Gruppe im Haus sind die Vereine aus dem Blasmusikwesen, Chorwesen und die Volksmusikgruppen. Diese unterschiedlichen Richtungen kommen und arbeiten sehr gut zusammen, so ergeben sich auch unter den Institutionen Zusammenarbeiten und Kooperationen und halten das Haus und Innsbruck lebendig. Das Haus wurde insgesamt ein großer Erfolg. Neben den Eigenveranstaltungen (40-50 pro Jahr) werden die beiden Säle auch vermietet, die Auslastungsquote hier liegt bei 87 %. Um all die verschiedenen Intuitionen und Vermietungen auszubalancieren, hat das Orchester ein Vorbuchungsrecht und erst wenn die Disposition des Orchesters bekannt ist, können Eigenveranstaltungen terminiert werden und Tage zur Vermietung angeboten werden. Neben all den Anstrengungen, die so eine diffizile Planung mit sich bringt, ist man sehr froh über die enorm hohe Auslastung des Hauses, die öfters auch am Kapazitätsmaximum kratzt.

Das Herzstück des Hauses stellt der Große Saal dar. Er besticht durch seine herausragende Akustik und ist komplett entkoppelt – man hört nichts heraus und von draußen dringt nichts herein. Das bringt den Vorteil, dass alle Säle gleichzeitig ungestört bespielt werden können und parallel noch geprobt werden kann und auch ungestört den Verwaltungstätigkeiten nachgegangen werden kann. Die Qualität der Binnenakustik ist ebenfalls sehr gut und der Saal funktioniert sowohl für kleinere Besetzungen, für alte Instrumente aber auch für große, sinfonische Besetzungen. Neben der Akustik besticht der Saal auch durch seine Optik und sein großes, lichtdurchflutendes Fenster. Abschließend wurde noch über die unterschiedlichen Veranstaltungsreihen des Hauses sowie das Publikum besprochen, bevor sich Wolfgang Laubichler aufgrund eines Termines verabschiedete.

Zum Tiroler Landestheater:

Nach der Begrüßung und einer Führung durch das Haus der Musik, wurden uns die Spielstätten des Tiroler Landestheater gezeigt, welche sich im Untergeschoss des Hauses befinden. Im Erdgeschoss findet sich ein zentraler Ticketverkauf für alle Vorstellungen, Konzerte und Veranstaltungen beider Häuser.

Die Spielstätte „Kammerspiele“ hat 213 Sitzplätze und ist eine mittelgroße Bühne die sowohl für Schauspiel als auch Tanz und Oper genutzt werden kann. Alexander Egger beschreibt den Ort mit den Worten, „es ist wie ein kleines richtiges Theater“. Durch die moderne Ausstattung in der Bühnentechnik und im Saal und verfügen die Kammerspiele auch über eine gute Akustik.

Zur Eröffnung des Hauses der Musik gab es für die Spielstätte Kammertheater auch eine Stuhlkampagne, die bis heute läuft, jedoch nur schleppend angenommen wird. Es sind bis jetzt nur

verhältnismäßig wenig Stühle mit einer Namens-Plakette versehen. Im Mozarteum Salzburg sah das ganz anders aus, was auf die unterschiedlichen Organisationsstrukturen zurückzuführen ist. Die besagte Kampagne „Mein #lieblingsplatz ist da, wo Theater ist“ war aber nicht nur



Stuhl- sondern auch Imagekampagne und wurde auch für die Abwerbung genutzt. Die Taschen, die wir am Ende des Besuchs mitnehmen durften, gehören ebenfalls dazu. Ziel der Kampagne war es vor allem eine Verbundenheit zum Theater und dem neuen Haus aufzubauen.

Das Große Haus des Tiroler Landestheater ist ein historisches Gebäude, was besonders an dem bis heute erhaltenen Zuschauerraum zu erkennen ist. Dies ist zwar sehr schön, bringt aber für den technischen Leiter immer wieder Herausforderungen mit sich, da jeder Handgriff mit dem Denkmalamt abgesprochen und so gut wie möglich erhalten werden muss.

Durch die Nähe des Innsbrucker Flughafens und den lauten Geräuschpegel, den die startenden und landenden Flugzeuge mit sich bringen, wurde vor einigen Jahren ein Umbau und Isolierung des Theaterdachs ins Auge gefasst. In der Corona-Zeit kam es schließlich zu diesem Umbau der dann noch weitere Bereiche wie eine Erneuerung der Maschinerie und Bühnentechnik mit sich brachte. Während sich für den/die Zuschauer*in nicht viel änderte wurde massiv in die Sicherheit und Effektivität der Technik investiert. Lediglich die neue Tonanlage mit Dolby Surround System dürfte manchen aufgefallen sein.

Die Bühne verfügt über einen absenkbaren Orchestergraben der aber auch szenisch genutzt werden kann. Es gibt eine große Drehscheibe, die als Zylinder auf Eisenbahnschienen fährt, und damit Versenkungsmöglichkeiten verschiedenster Art bietet. Auch hier wurde die gesamte Elektronik sowie die Brandmeldeanlage erneuert, die Scheinwerfer wurden auf LED umgestellt, was entsprechend Strom spart und auch der Bühnenboden wurde neu gemacht. Im Jahr 2025 soll es weitere Erneuerungen geben, was die Bühnenzüge und die Inspizientenanlage angeht. Außerdem gibt es aktuell auch noch die Diskussion einer Photovoltaikanlage. Man möchte eine längere Schließung des Theaters vermeiden und versucht daher im laufenden Betrieb das Haus immer wieder Stück für Stück zu modernisieren.

Auf der Seitenbühne werden die Bühnenbildner der aktuellen Stücke gelagert. Hier wird deutlich, dass Zeitmanagement ein großes Thema für die Bühnentechnik ist. Oft sind es nur zwei Stunden in der die Bühne komplett umgebaut werden muss. Die drei Prob Bühnen im Haus sind unterschiedlich ausgestattet, sodass beispielsweise auch mit der original großen Drehbühne geprobt werden kann. Dadurch, dass alle Werkstätten im Haus vorhanden sind, sind die Wege entsprechend kurz, was Kosten und Ressourcen spart. Der große Werkstätten-teil des Theaters umfasst eine Schreinerei, Schlosserei, einen Malersaal, Schneiderei, Maskenabteilung und Kostümabteilung. Der historische Kulissenlift verbindet die unterschiedlichen Werkstätten miteinander und vor allem mit der Bühne. Das heißt, alles, was auf die Bühne soll, muss in den Aufzug passen. In der Theaterproduktion wird auch dem Thema Nachhaltigkeit ein hoher Stellenwert beigemessen. So werden in den Werkstätten viele Materialien wieder verwendet und beispielsweise Wasserlösliche Farben verwendet. Aktuell ist das Tiroler Landestheater an der Bewerbung für ein Nachhaltigkeitszertifikat.

Derzeit werden außerdem nach und nach alle Kostümteile digitalisiert (vermutlich 40.000 – 50.000 Kleiderteile) die alle aufgenommen und kategorisiert werden. Irgendwann sollen möglicherweise auch Möbel folgen. Dieser Vorgang ist Teil des allgemeinen großen Digitalisierungsprojekt was auch für die Verwaltung, das Ticketing, die Bühnentechnik, das Inspezientenpult usw. miteinschließen soll.

Zum Ende unseres Besuchs wurde uns der Rat mitgegeben, als Kulturmanager*in im Theater eine große Frustrationstoleranz und gutes Durchhaltevermögen mitzubringen. Außerdem Kompromissbereitschaft, Belastbarkeit, und einen langen Atem. Dabei sollte man aufpassen, dass einen der Betrieb nicht „frisst“ und man neben der Leidenschaft auch Distanz wahren kann.



Schloss Ambras Innsbruck - Gespräch mit Dr. Veronika Sandbichler, Direktorin (Tania Costanzino & Johanna Moussian)

Frau Sandbichler empfing uns im Park am Donnerstag, den 25.05.2023 vor dem Schloss. Statt einer Gesprächsrunde lud sie uns zu einem Gesprächsrundgang durch die Sammlungen ein.

Zu Beginn beantwortete Frau Sandbichler die



Frage nach ihrem Werdegang. Sie studierte Kunstgeschichte in Innsbruck und bekam noch während des Studiums die Möglichkeit in Schloss Ambras bei Landesausstellungen mitzuwirken. Sie leitete lokale Ausstellungen und hatte viel Verantwortung. Nach ihrem Abschluss war sie zunächst als Praktikantin bei den Tiroler Landesmuseen tätig, bevor sie 1992 an der großen Landesausstellung mit Spanien arbeitete. Bis 2010 war Veronika Sandbichler Kuratorin, dann Direktorin des Museums. Da Schloss Ambras zum Kunsthistorischen Museum Wien (KHM) gehört, obwohl es 500 km von Wien entfernt ist, muss Frau Sandbichler häufig nach Wien, um ihre Anliegen dort zu besprechen und zu verteidigen. Die Entfernung ist somit Fluch und Segen zugleich, da sie gleichzeitig auch einen gewissen Freiraum ermöglicht. Frau Dr. Sandbichler bezeichnet die Direktorinnenposition als Diplomattinnenaufgabe, da sie die Relevanz des Museums an genau diesem Standort aufzeigen muss.

Schloss Ambras ist Teil der KHM, da die Wiener Nationalmuseen ohne Schloss Ambras nicht in ihrer jetzigen Form existieren würden. Schloss Ambras gilt als erstes Museum der Welt und Teile der ehemaligen Sammlung sind heute in Wien. Das Unterschloss wurde von Erzherzog Ferdinand II. errichtet, um seine Rüstungen, seine Wunderkammer, sowie seine Bibliothek zu beherbergen. Es existiert eine Federzeichnung des Schlosses, welche die zeitliche Einordnung beweist und erstmals den Terminus „Museum“ verwendet. Beim Sammeln und bei der Präsentation der Objekte wurde sich an dem Konzept für die ideale Sammlung von Samuel Quicquelberg orientiert, die Sammlung und die Bibliothek wurden als Wissensspeicher verstanden. Im 19. Jahrhundert wurden Teile der Sammlung entnommen, um in Wien im Hofmuseum Franz Josephs ausgestellt zu werden. Im Zuge dessen entstanden die beiden gegenüberliegenden Museen zu Naturkunde und Kunst. Nach dem

ersten Weltkrieg wurde die Republik Österreich Eigentümer der Sammlungen, die mittlerweile schon oft vererbt wurde.

Es folgte die erste Frage zum Umgang mit kolonialem Erbe. Aufgrund der Zugehörigkeit zum KHM wird dieses Thema in Schloss Ambras nicht getrennt bearbeitet, sondern von der KHM-Leitung selbst, die in Gremien zum Umgang mit Kolonialismus sitzt. Außerdem ist die Frage aufgrund der besonderen kolonialen Formen schwierig zu beantworten. Es könnten Ansprüche aus Mexiko und dem osmanischen Reich bestehen, die als Kriegsbeute zu identifizieren sind. Die Frage, die in Schloss Ambras bearbeitet wird ist vielmehr, wie die problematischen Provenienzen gekennzeichnet und vermittelt werden sollen. Das Wissen diesbezüglich ist jedoch sehr gering, handelt es sich um Raubgut oder vielleicht doch auch um Geschenke? Ziel ist es, diese Informationen in die Beschriftungen mit aufzunehmen. Dabei stellt sich jedoch die Frage nach dem *wording*. Darf die ursprüngliche Benennung beibehalten werden, wie kann die Geschichte zeitgemäß kontextualisiert werden?

Die Rüstungen in der Rüstungskammer sind als *memorabili* zu verstehen und stehen für die Taten der Helden. Als Helden angesehene Ritter wurden angeschrieben und um ihre Rüstungen gebeten, die dann ausgestellt werden sollten. Dafür



erhielten sie einen Eintrag in das Heldenbuch. Helden wurden ganz unabhängig von ihrer Herkunft, ihrem Aussehen und ihrer Nationalität ausgewählt, die Sammlungsidee stand über politischen Interessen.

Das Museum war theoretisch öffentlich zugänglich, faktisch waren hauptsächlich adlige Gäste anwesend.

Am Ende der ersten Rüstungskammer befindet sich die Figur des sogenannten Hofriesen. Die Figur ist noch im Original erhalten und ist beweglich und bekleidbar. Ferdinand II. war mit der Patrizier-tochter Philippine Welser aus Augsburg verheiratet, wobei es sich nicht um eine standesgemäße Hochzeit handelte. Aus diesem Grund nobilitierte der Erzherzog seine Söhne, indem er ihre Harnische und Knabenrüstungen mit den Rüstungen der Helden präsentierte. In diesem

Zusammenhang ist es wissenswert, dass Rüstungen immer Maßanfertigungen waren und mehr wert waren als Gemälde. Der spätere Bedeutungs- und Wertewandel hat dies verändert.

Für das kommende Jahr ist in Schloss Ambras eine Ausstellung mit dem Titel „schauen erlaubt Vielfalt Mensch“ geplant, wobei das Andersartigsein und Vorurteile in den Blick genommen werden sollen. Schon jetzt gibt es Kritik an diesem Projekt. Der Ausstellung wird Voyeurismus und Eurozentrismus vorgeworfen. Ziel der Ausstellung soll es jedoch sein, einen Ort der Diskussion zu schaffen.



Das Museum hat für den Betrieb ein eigenes Budget zur Verfügung, einige Abteilungen sind jedoch übergeordnet und unterliegen direkt dem KHM. Schloss Ambras ist eigenverantwortlich für Fundraising, Sponsoring und Ausstellungsmanagement. Strukturell ist die Republik Österreich Eigentümerin, wodurch das Museum eine

wissenschaftliche Anstalt öffentlichen Rechts ist. Heute ist Schloss Ambras voll rechtsfähig. Ein Teil des Budgets wird selbst erwirtschaftet, vor allem durch Eintrittsgelder, ein anderer Teil stammt vom Staat, was eine gewisse Handlungsfreiheit erlaubt. Der Eigenwirtschaftsanteil liegt bei 50 %.

Das Marketing von Schloss Ambras arbeitet verstärkt mit der Terminologie „Schloss“, da sich ein Schloss als Ausflugsziel besser vermarkten lässt, als ein Museum.

Die Wunderkammer von Schloss Ambras gilt als eine der ältesten. Heute ist nur noch ein kleiner Teil der ehemaligen Sammlung ausgestellt. Die Regale sind nicht mehr so voll und zusätzlich sind sie offen und nicht wie früher geschlossene Schränke. Mit der Wunderkammer sollte Besitz und Wissen verdeutlicht werden, der museale Charakter trat hier in den Hintergrund. Schloss Ambras hat den größten Bestand an Korallen aus dem 16. Jahrhundert. Früher waren Korallen nicht erforscht, man wusste nicht, um was es sich dabei handelte. Verschiedene Legenden gingen davon aus, dass sie Teil des Hauptes der Medusa waren beziehungsweise Blutstropfen der Medusa. Aufgrund der Legenden waren Korallen im 16. Jahrhundert sehr begehrt, mit der fortschreitenden Erforschung schwand jedoch auch das Interesse. Da es sich bei Korallen um Nesseltiere handelt, fallen sie aus dem

Kunstkanon eher raus, sie verbinden Kunst und Natur zu einem. Korallen wurden als Talisman getragen und in der Kosmetik verwendet.

Die in der Wunderkammer ausgestellten Objekte sollen die menschliche Hybris und die allgemeinen Möglichkeiten des Menschen aufzeigen. Daher sind viele äußerst filigrane Werke der Holzkunst, Elfenbeinkunst etc. zu finden.

Aus Ambras stammt auch der Begriff des „Ambras Syndroms“. Damit ist die übermäßige Behaarung am gesamten Körper gemeint. Im Schloss sind Gemälde von Menschen mit viel Haarwuchs ausgestellt. Beachtlich ist, dass die Beschreibung der Gemälde von Menschen mit Behinderungen bei der ersten Inventarisierung rein deskriptiv gewesen sein sollen, bevor später eine abwertende Sprache angewendet wurde.

In Schloss Ambras wird bei Kritikpunkten eine Referenzgruppe eingeschaltet, die einen Diskurs anregt und über das genaue *wording* berät. Damit soll zum aktuellen Diskurs und der Diversität beigetragen werden. Ziel ist es, die daraus gewonnenen Erkenntnisse in die Ausstellung zu integrieren und neu zu kontextualisieren



**„Erlebnis Natur“ zwischen Kunst und
Architektur Berg Isel
Panoramakette**



Kulturentwicklungsplanung der Stadt Innsbruck - Gespräch mit Isabelle Brandauer und Christina Alexandridis, Kulturamt Innsbruck (Theresa Jugert und Nora Fahrenholz)



Am Freitagmorgen ging es vollgepackt wieder in das Tiroler Landestheater. Um 09:30 hatten wir dort einen Termin mit Isabella Brandauer seit 2020 ist sie Leiterin des Innsbrucker Kulturamtes.

Zu Beginn erklärte Sie uns zusammen mit ihrer Kollegin Christina Alexandridis alle

Arbeitsbereiche des Innsbrucker Kulturamtes. Dazu gehören neben der Kulturentwicklung und -förderung das Referat für Bildende Kunst, die Stadtbibliothek, die Musikschule, das Goldene Dach, das Stadtarchiv und diverse Preise sowie Stipendien.

Das wichtigste Projekt in den letzten Jahren war jedoch die Erarbeitung und schließlich auch Umsetzung der neuen Kulturstrategie 2030, die im folgenden Vortrag erörtert wurde. Die Erarbeitung der Strategie hat bei der Kulturamtsleiterin Frau Brandauer etwa 20 % der Arbeitskapazitäten eingenommen, bei anderen Mitarbeiter*innen war es jedoch durchaus mehr.

Prägend für die Stadt Innsbruck ist vor allem, dass viele Leute bei Innsbruck meist nur den Sport, die Berge und die Natur denken und eher weniger die Kultur im Kopf haben. Mithilfe der Strategie sollte die Kultur jedoch in den Fokus der breiteren Öffentlichkeit gerückt werden. Daher ist die Kulturstrategie hauptsächlich für die Stadt Innsbruck der Landkreis liegt in den Aufgaben des Landes Tirol. Jedoch wird dort wahrscheinlich auch eine Strategie erarbeitet und der Austausch und die Zusammenarbeit funktioniert immer sehr gut.

Für die Erarbeitung der Strategie wurde eine Arbeitsgruppe gebildet, die aus sieben Personen aus verschiedenen Kulturbereichen der freien Szene, der Verwaltung etc. stammten. Weiterhin gab es ein Advisory Board, das beratend das Projekt begleitete und aus 33 Kulturschaffenden der städtischen Kulturszene bestand. Jedoch hat es die schwierige politische Situation der Stadt nicht erlaubt, dass alle für die Strategie erarbeiteten Maßnahmen in die finale Kulturstrategie mitaufgenommen werden

insgesamt wurden 31 Maßnahmen gekürzt. Unter anderem ein von vielen Seiten gewünschter Kulturbeirat für die Stadt Innsbruck, was viele sehr enttäuscht hat. Aktuell wird gleichwohl an einem Konzept für so einen Beirat gearbeitet, das dann eventuell nach den nächsten Wahlen und einer neuen politischen Situation umgesetzt werden kann. Außerdem wurden gestrichen: ein Leerstandsmelder und eine Plattform, um Ressourcen wie Technikausstattungen auszutauschen. Insgesamt gab es auch Kritik an der Kulturstrategie, aber gegen eine Strategie als solches war niemand.

Der Inhalt der Strategie ist auf folgender Seite öffentlich einsehbar: kulturstrategie-innsbruck.at

Geplant ist, dass bis Anfang 2025 alle Maßnahmen zumindest begonnen werden. Aktuell wurde jedoch festgestellt, dass einige Maßnahmen doch nicht so umsetzbar sind, wie ursprünglich angenommen. Zum Beispiel beim Plan einer Kulturcard, die einen möglichst einheitlichen kostengünstigen Zugang für Kinder und Jugendliche zum Kulturgesehen ermöglichen soll, da es schon viele Ermäßigungen in verschiedenen Einrichtungen gibt, diese jedoch stärker kommuniziert werden müssen. Außerdem wurde festgestellt, dass auch andere Dinge nicht richtig sichtbar sind. Das Event Label zum Beispiel inkludiert eigentlich auch Barrierefreiheit, was aber viele nicht wissen. Daher ist ein neues Labelsystem explizit für die Barrierefreiheit geplant.

Der nächste Schritt im Gesamtprozess der Innsbrucker Kulturstrategie wäre dann Evaluationen, die jeweils für 2026 und 2030 angesetzt sind.

