

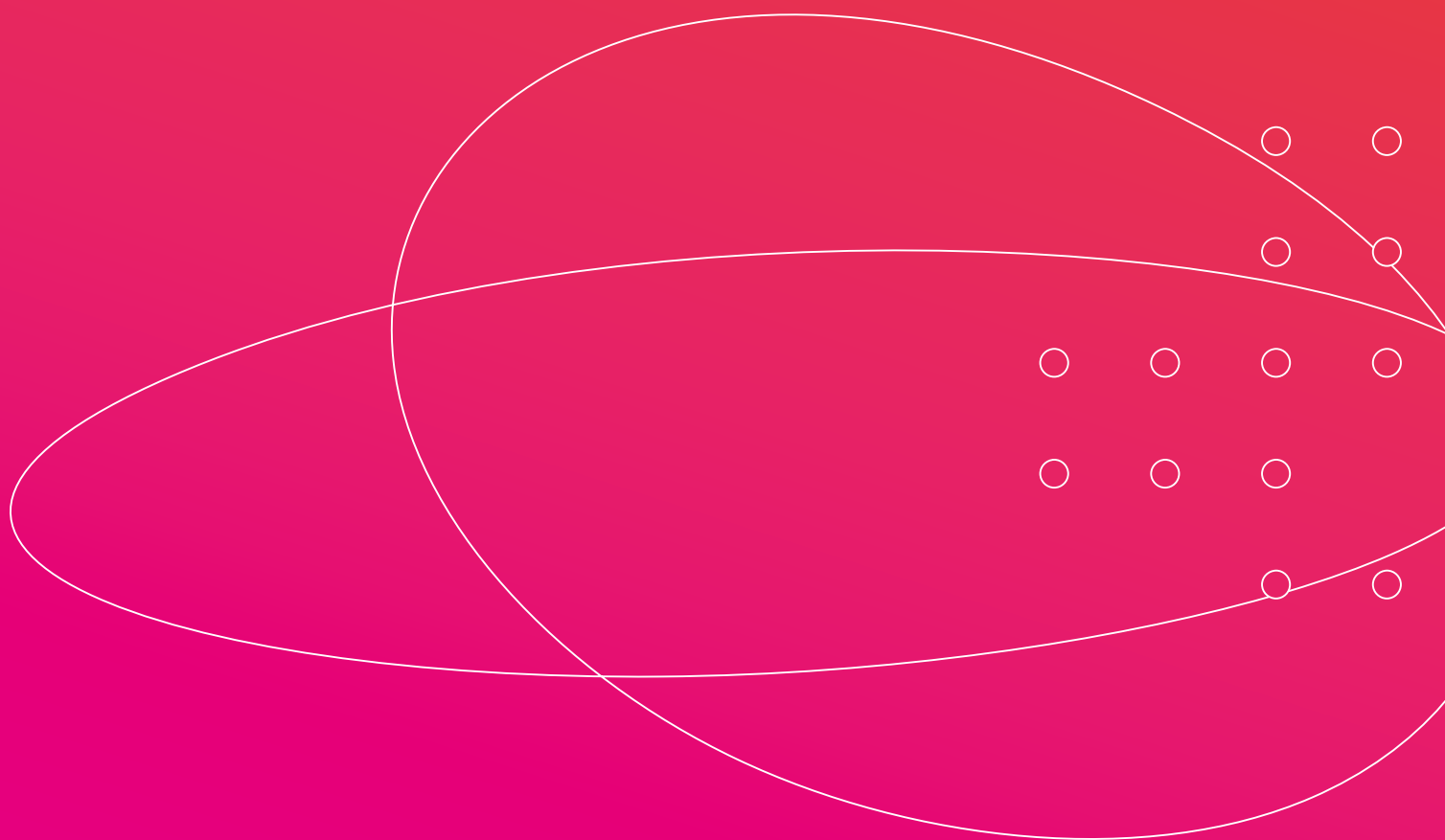


**Bundesverband
Freie Darstellende
Künste**

● Verbindungen fördern

netzwert

Netzwerkarbeit und Strukturentwicklung
in den Freien Darstellenden Künsten



**Abschlusspublikation des Modellprojekts
„Verbindungen fördern“, 2021–2025**



**Bundesverband
Freie Darstellende
Künste**

● Verbindungen fördern

netzwerk

Netzwerkarbeit und Strukturentwicklung
in den Freien Darstellenden Künsten

**Abschlusspublikation des Modellprojekts
„Verbindungen fördern“, 2021–2025**

4	Grußwort Staatsminister Dr. Wolfram Weimer	Ein Netzwerk der Netzwerke koordinieren – ein Erfahrungsbericht des BFDK	102
5	Vorwort Kathrin Schremb		
6	Einleitung Anna Steinkamp		
	Verbindungen fördern		
10	Das Projekt in Zahlen		
12	Das Projekt auf einen Blick		
17	Die Projektevaluation in Kürze		
	Verbindungen strukturieren		
24	Lose gekoppelte Systeme – Netzwerke koordinieren und steuern Ein Beitrag zu Besonderheiten und Steuerungs- herausforderungen in Netzwerkorganisationen Sarah Dittmann und Dr. Sebastian Kunert (artop)		
33	What makes networks work: Core components and practices for network effectiveness Kerstin Tebbe (Collective Mind)		
	10 geförderte Bündnisse – 10 Organisationsmodelle		
42	FESTIVALFRIENDS		
48	flausen+		
54	FREISCHWIMMEN		
60	KompleXX Figurentheater		
66	Netzwerk Freier Theater (NFT)		
72	PERSPEKTIV:WECHSEL		
78	produktionsbande		
84	tanz weit draußen		
90	United Networks		
96	Zirkus ON		
		Verbindungen qualifizieren	
		Qualifizierungsangebote der Pilotphase 2021 bis 2023	107
		Qualifizierungsprogramm 2024 „Demokratie fördern“	108
		Qualifizierungsprogramm 2025 „Strategien fördern“	112
		netzwert – ein Fazit Anna Steinkamp	116
		Anhang	
		Liste der Qualifizierungsangebote 2021–2023	119
		Liste der Qualifizierungsangebote 2024	120
		Liste der Qualifizierungsangebote 2025	121
		Veranstaltungen 2021–2025 „Verbindungen fördern“	122
		„Verbindungen fördern“-Publikationen 2021–2025	148
		Impressum	152

In der gesamten Republik sind in den vergangenen fünf Jahren überregionale Bündnisse in den Freien Darstellenden Künsten entstanden. Dabei haben Erfahrungsaustausch und Wissenstransfer neue Perspektiven eröffnet: für Künstlerinnen und Künstler ebenso wie für Theater, Produktionshäuser und Festivals, im Tanz genauso wie im Figurentheater, im Kinder- und Jugendtheater und im zeitgenössischen Zirkus.

Solche Verbindungen ermöglichen wechselseitiges Lernen; sie inspirieren und bereichern, geben Kraft und Unterstützung. Gerade in den Freien Darstellenden Künsten sind starke Netzwerke wichtig, weil Künstlerinnen und Künstler hier in der Regel nicht durch eine öffentlich geförderte Institution verbunden und abgesichert sind. Deshalb hat der Bund das Strukturprogramm „Verbindungen fördern“ des Bundesverbands Freie Darstellende Künste gefördert. Die Erfahrungen aus „Verbindungen fördern“ können künftig eine Hilfe sein: Welche Instrumente und Ansätze funktionieren besonders gut, welche weniger? Wie lassen sich knappe finanzielle Ressourcen am wirksamsten nutzen? Die Evaluation des Programms liefert dafür wertvolle Erkenntnisse.

All jenen, die in den vergangenen fünf Jahren am Wachsen und Gedeihen von Verbindungen in den Freien Darstellenden Künsten mitgewirkt haben, danke ich herzlich für ihr Engagement und hoffe, dass sie weiterhin von den entstandenen Verbindungen profitieren.



Dr. Wolfram Weimer
Staatsminister für Kultur und Medien



Dr. Wolfram Weimer

netzwerk – das ist unser Fazit nach fünf Jahren Förderung überregionaler Bündnisse in den Freien Darstellenden Künsten. Netzwerke schaffen Mehrwert, beruhen auf gemeinsamen Werten, wie Zusammenarbeit, Solidarität, Vertrauen oder gegenseitiger gegenseitigem Respekt, und sind damit von unschätzbarem Wert.

Mit dem Abschluss von „Verbindungen fördern“ im Jahr 2025 blicken wir auf fünf intensive Jahre zurück, in denen wir erlebt haben, wie kraftvoll eine mehrjährige Strukturförderung wirken kann. Sie hat flexible und belastbare Strukturen entstehen lassen, die zum Abbau struktureller Ungleichheiten beitragen, kulturelle Vielfalt stärken und demokratische Prozesse fördern.

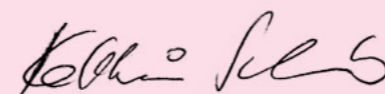
Die vorliegende Publikation macht das erfahrbar. Sie dokumentiert vielfältige, nicht-lineare Lernwege, stellt übertragbare Organisationsmodelle vor und zeigt bewährte Netzwerkstrategien auf. Nachahmung erwünscht!

Entsprechend ist diese Publikation selbst „netzwerk“: Sie entstand in einem gemeinsamen Prozess des BFDK und den beteiligten Bündnissen. Unser Dank gilt allen, die mit Expertise, Engagement und Zeit diese Publikation aussagekräftig gemacht und das Netzwerk „Verbindungen fördern“ mit Leben gefüllt haben.

Ein besonderer Dank gilt dem Deutschen Bundestag und dem Beauftragten der Bundesregierung für Kultur und Medien, Staatsminister Dr. Wolfram Weimer, für die einzigartige, modellhafte, überjährige Förderung. Gemeinsam ermöglichten Parlament, Verwaltung und Szene, was lange unerreichbar schien: eine strukturelle Unterstützung, die Entwicklung jenseits von Projektlogiken erlaubt.

Das Projekt „Verbindungen fördern“ endet – Verbindungen bleiben. Sie sind das Fundament für eine resiliente Zukunft der Freien Darstellenden Künste.

Herzlich,
Ihre Kathrin Schremb



Kathrin Schremb
für den Vorstand des
Bundesverbands Freie Darstellende Künste



Kathrin Schremb

Einleitung

Verbindungen fördern, organisieren, qualifizieren, verstetigen – diese Leitlinie beschreibt den Weg, den wir als Bundesverband mit dem Strukturförderprogramm „Verbindungen fördern“ gemeinsam mit zehn überregionalen Bündnissen der Freien Darstellenden Künste gegangen sind. Die vorliegende Abschlusspublikation dokumentiert Erfahrenes, Gelerntes und Geteiltes des bis dato einzigartigen fünfjährigen Modellprojekts.

„Verbindungen fördern“ ist ein Projekt des Bundesverbands Freie Darstellende Künste e. V. (BFDK). Es unterstützt erstmals systematisch überregionale Netzwerke in den Freien Darstellenden Künsten durch finanzielle Förderung, gezielte Qualifizierungsangebote und eine übergreifende Koordination. Als bundesweit einmaliges Modellvorhaben wurde das Programm durch den Beauftragten der Bundesregierung für Kultur und Medien und seine Vorgängerinnen ermöglicht und in zwei Phasen – Pilotphase (2021 bis 2023) und Regelförderphase (2024 bis 2025) – umgesetzt.

Im ersten Teil dieser Publikation stellen wir „Verbindungen fördern“ in seiner Gesamtheit vor: mit Zahlen, einer kompakten Programmdarstellung und einer Kurzfassung der Projektevaluation.

Im Zentrum der Publikation steht das Kapitel „Verbindungen strukturieren“. Hier reflektieren zunächst Wegbegleiter*innen Koordinations- und Steuerungsfragen mit Blick auf organisationale Netzwerke. Im Anschluss fassen die Bündnisse selbst ihre Erfahrungen mit Blick auf ihre eigenen Organisationsmodelle zusammen. Auch wir berichten, was wir aus fünf Jahren Koordination eines Netzwerks der Netzwerke gelernt haben.

Das Kapitel „Verbindungen qualifizieren“ nimmt die BFDK-Qualifizierungsprogramme der Jahre 2021 bis 2025 in den Blick, die sich unter anderem mit drängenden kulturpolitischen und strukturellen Fragen beschäftigten.

Abschließend ziehe ich ein Fazit: Was hat das Projekt bewegt? Welche Wirkungen sind sichtbar? Welche Strukturen sind entstanden und welche Perspektiven eröffnen sich daraus für die Zukunft der Freien Darstellenden Künste?

Diese Publikation lädt dazu ein, nachzuahmen und neue Wege zu gehen. Vor allem aber erzählt sie von fünf Jahren intensiver Kooperationspraxis, von Erprobungen neuer Modelle, von gelungenen (und herausfordernden) Prozessen. Sie zeigt, wie überregionale Bündnisse in den Freien Darstellenden Künsten nachhaltig gestärkt und strukturell verankert werden können.

Wir danken allen Bündnissen, Partner*innen, ‚critical friends‘ und Mitwirkenden, die diesen Weg mitgegangen sind – mit Ideen, Engagement, Feedback und Begeisterung. Ohne sie wäre aus „Verbindungen fördern“ nicht das entstanden, was heute lebt: ein Netzwerk starker Netzwerke.

Viel Freude beim Lesen, Reflektieren und Weiterdenken!

Anna Steinkamp

Geschäftsführung
Leitung „Projekte und Veranstaltungen“
Bundesverband Freie Darstellende Künste



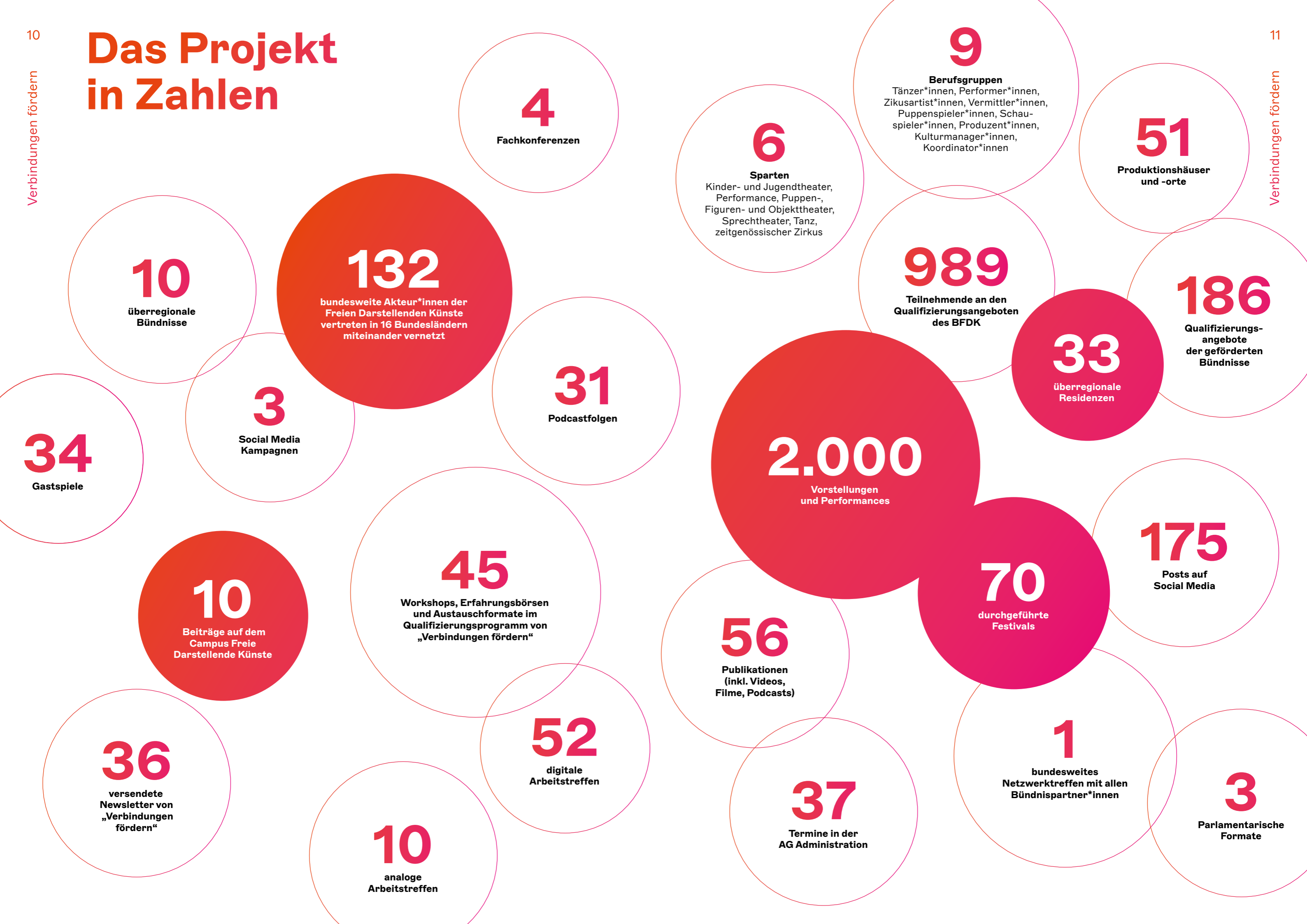
Anna Steinkamp

Verbindungen fördern

Im ersten Teil dieser Publikation stellen wir „Verbindungen fördern“ in seiner Gesamtheit vor: mit Zahlen, einer kompakten Projektdarstellung und einer Kurzfassung der Projektevaluation.



Das Projekt in Zahlen



Das Projekt auf einen Blick

Mit dem einzigartigen Projekt „Verbindungen fördern“ unterstützt der BFDK überregionale Bündnisse in den Freien Darstellenden Künsten. Als Strukturförderung angelegt, stellt er finanzielle Mittel für die Bündnisarbeit bereit und vernetzt, qualifiziert und befördert den Wissensaustausch der Bündnisse untereinander.

Von der Idee zum Modellprojekt

Mit dem Projekt „Verbindungen fördern“ trägt der BFDK der Tatsache Rechnung, dass die überregionale Zusammenarbeit den Freien Darstellenden Künsten inhärent ist. Überregionale Bündnisse sind bereits seit Jahren aktiv, aber es mangelt häufig an strukturellen Förderungen zur Verstetigung ihrer Arbeit. Mit dem bundesweiten Projekt „Verbindungen fördern“ schließt der BFDK eine Lücke in der deutschen Kulturförderlandschaft. Auf Grundlage eines Beschlusses des Deutschen Bundestags finanziert der Beauftragte der Bundesregierung für Kultur und Medien dieses Modellprojekt von 2020 bis 2025. Mit dieser überjährigen Förderung ermöglicht er die strukturelle Stärkung der Freien Szene.

Die Projektbestandteile

I) Förderung

Die Förderung ermöglicht die Finanzierung von überregionaler Bündnisarbeit sowie die dafür notwendigen Strukturen. Die überjährige Förderung ist in drei Phasen gegliedert:

- ▶ **Pilotphase I (2021–2023):** Förderung von bestehenden Bündnissen mit mindestens sechs Partner*innen
- ▶ **Pilotphase II (2022–2023):** Förderung von neu entstandenen Bündnissen mit mindestens sechs Partner*innen aus mindestens sechs Bundesländern
- ▶ **Reguläre Förderphase (2024–2025):** Förderung von neun bereits organisierten Bündnissen mit mindestens acht Partner*innen aus mindestens fünf Bundesländern

Die geförderten Bündnisse in der Pilotphase I

- ▶ flausen+
- ▶ FESTIVALFRIENDS
- ▶ FREISCHWIMMEN
- ▶ Netzwerk Freier Theater

Die geförderten Bündnisse in der Pilotphase II

- ▶ PERSPEKTIV: WECHSEL
- ▶ Produktionsbande
- ▶ tanz weit draußen
- ▶ United Networks
- ▶ Zirkus ON

Die geförderten Bündnisse in der Regulären Förderphase

- ▶ flausen+
- ▶ FESTIVALFRIENDS
- ▶ Netzwerk Freier Theater
- ▶ PERSPEKTIV: WECHSEL
- ▶ Produktionsbande
- ▶ tanz weit draußen
- ▶ United Networks
- ▶ Zirkus ON
- ▶ KompleXX Figurentheater

Kriterien für die Förderung eines Bündnisses

Das Bündnis

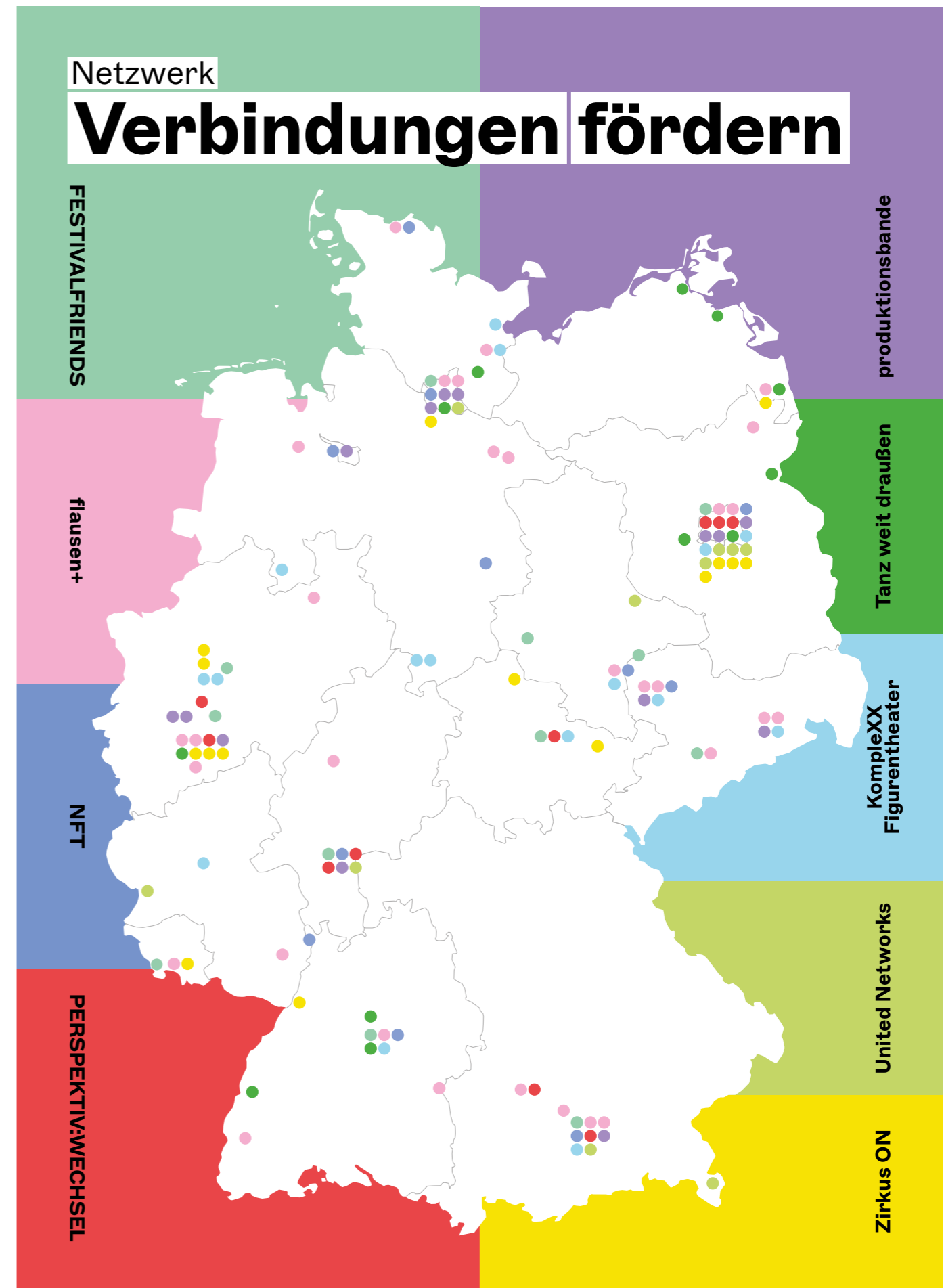
- ▶ stärkt regionale Strukturen und einzelne Partner*innen;
- ▶ ermöglicht die Entwicklung gemeinsamer Handlungsansätze und überregional wirksamer Methoden;
- ▶ erhöht die überregionale Sichtbarkeit von regionalen Künstler*innen;
- ▶ schafft Arbeitsmöglichkeiten für Künstler*innen mit bundesweiter Wirkkraft;
- ▶ gibt Impulse, die durch einzelne Bündnispartner*innen regional nicht realisierbar wären, und schließt auf diesem Weg Leerstellen;
- ▶ stärkt die kontinuierliche und langjährige Zusammenarbeit zwischen Bündnispartner*innen und Künstler*innen;
- ▶ plant interdisziplinäre Ansätze und überregionale Kooperationen des Zusammenschlusses;
- ▶ legt dar, welche künstlerischen und gesellschaftspolitischen Notwendigkeiten hinter der Bündnisarbeit stehen;
- ▶ erläutert, wie es mit materiellen Ressourcen mit Blick auf die nachhaltige beziehungsweise ressourcenschonende Gestaltung der Bündnisarbeit umgehen wird;
- ▶ zeigt ein Bewusstsein für eine diversitätsorientierte und barrierearme Organisationsentwicklung.

Darüber hinaus wird die Gesamtlage betrachtet, bezüglich Vielfalt und Ausgewogenheit mit Blick auf die Verteilung der Bündnispartner*innen in den Regionen und verschiedener Zielgruppen und Genres der Darstellenden Künste.

II) Vernetzung

Neben der Weiterleitung der Fördermittel sowie der Begleitung der geförderten Bündnisse bei der Administration dieser Mittel übernimmt der BFDK in seiner Rolle als Träger des Projekts die Vernetzung der Bündnisse untereinander. Zusammengefasst im Netzwerk „Verbindungen fördern“ koordiniert und gestaltet er regelmäßige Austauschformate, um Erfahrungsaustausch zu ermöglichen und zu befördern. Im Fokus steht sowohl eine erhöhte Sichtbarmachung der Arbeit der Bündnisse als auch das Bestreben, diese Arbeit auch auf Bundesebene in kulturpolitische Netzwerke und Gremien einfließen zu lassen. Auch die Schaffung von Synergien zwischen den einzelnen Bündnissen sowie die gegenseitige Bereicherung durch vertiefte Einblicke in die Arbeit der jeweils anderen Bündnisse ist Ziel der Vernetzung innerhalb von „Verbindungen fördern“.

Eine jeweils jährlich stattfindende Fachkonferenz soll die Vernetzung in die weitere Freie Szene und darüber hinaus motivieren. Gleichzeitig ist dies auch als Moment gedacht, die gemachten Erfahrungen, gewonnenen Erkenntnisse und erarbeiteten Produkte einer breiteren Öffentlichkeit zugänglich zu machen.



III) Qualifizierung

Seit Projektbeginn fragt der BFDK die Bedarfe der Bündnisse ab, um auf dieser Basis jährlich ein Qualifizierungsprogramm zu konzipieren. Dieses umfasst Online- und Präsenzmodule und ist jeweils einem Jahresthema gewidmet. So soll eine vertiefte und facettenreiche Befassung mit einem Themenkomplex möglich werden.

Über die digitale Wissensplattform des BFDK „CAMPUS FREIE DARSTELLEND KÜNSTE“ wird das Wissen aufbereitet und öffentlich zugänglich gemacht.

Eine passgenaue und bedarfsorientierte Gestaltung der jeweiligen Formate wie Arbeitstreffen, Fachkonferenzen und Qualifizierungsangebote für die diversen Bedarfe der Bündnisse und seiner Partner*innen gilt dem BFDK als Maxime bei der Durchführung der übergeordneten Aktivitäten.

Ziele und erwartete Wirkungen

Durch diese dreigliedrige Strukturförderung überregionaler Zusammenschlüsse wird eine kontinuierliche inhaltliche Zusammenarbeit ermöglicht. Die regional vorhandenen Ansätze sollen bundesweit sichtbar gemacht werden, regional erprobte Arbeitsweisen und Ästhetiken überregional überprüft und weiterentwickelt werden, Wissenstransfer für alle Regionen Deutschlands ermöglicht und überregionale Kooperationsvorhaben, die sowohl regional als auch überregional Wirkkraft entfalten können, unterstützt werden. Durch überregionale Zusammenschlüsse wird möglich, was einzelne Institutionen oftmals allein nicht schaffen. In Anerkennung der regionalen Besonderheiten sollen bundesweite Impulse entstehen, die auch über die Freien Darstellenden Künste hinaus Wirkung entfalten.

Die Projekt-evaluation in Kürze

Gaëlle Lisack, evalux

Die Evaluation des Projektes „Verbindungen fördern“

Die Evaluation von „Verbindungen fördern“ wurde im Auftrag des BFDK durch das unabhängige Institut evalux zwischen Dezember 2021 und Juni 2025 durchgeführt. Im Kern dieser sowohl formativ als auch summativ angelegten Evaluation lagen ein verbesserungsorientierter Zweck im Hinblick auf das laufende Programm „Verbindungen fördern“, ein wissensgenerierender Zweck hinsichtlich der Gestaltung künftiger Förderungen sowie ein legitimierender Zweck. Die Evaluation umfasste zwei Erhebungswellen: eine zum Ende der Pilotphase (2023) und eine zum Projektende (2025).

Ermittelt wurden Wirkungen des Projektes auf Beteiligte und weitere Akteur*innen der Freien Szene (Geförderte, Freie Szene, Kulturpolitik, Verwaltung) und die Projektausgestaltung wurde untersucht. Im Rahmen eines Mixed-Methods-Ansatzes kamen leitfadengestützte Interviews, teilstandardisierte Befragungen und Dokumentenanalysen zum Einsatz. Berücksichtigt wurden die Perspektiven sowohl von Projektbeteiligten als auch von Akteur*innen der Kulturpolitik und -verwaltung sowie der Freien Darstellenden Künste.

Die **erste Erhebungswelle im Jahr 2023** umfasste

- ▶ die Sichtung relevanter Projektdokumente;
- ▶ zehn Interviews mit BFDK-Vertreter*innen,
- ▶ 14 Interviews mit Vertreter*innen der neun in der Pilotphase (2021–2023) geförderten Bündnisse;
- ▶ eine Onlinebefragung unter den Koordinationsstellen und Partner*innen der Bündnisse (56 ausgewertete Datensätze);
- ▶ acht Interviews mit Vertreter*innen aus Politik, Verwaltung, Szene;
- ▶ eine Onlinebefragung der Freien Szene (163 ausgewertete Datensätze).

Die **zweite Erhebungswelle im ersten Halbjahr 2025** beinhaltete

- ▶ die Sichtung neuer Projektdokumente;
- ▶ neun Interviews mit Vertreter*innen von acht in der regulären Phase geförderten Bündnissen;
- ▶ Onlinebefragung der Bündnisse (104 ausgewertete Datensätze);

Gaëlle Lisack
ist Senior Evaluat-
orin und leitet
bei evalux seit
2011 den Fach-
bereich Kultur.

evalux
ist ein unabhän-
giges Evaluations-
institut.

- ▶ Onlinebefragung der Freien Szene (143 ausgewertete Datensätze);
- ▶ zwei Gruppeninterviews mit BFDK-Vertreter*innen;
- ▶ ein Interview mit der externen Prozessbegleitung;
- ▶ Kurzbefragungen je einer Koordinationsperson pro Bündnis.

Die hier in Kurzfassung dargelegten Evaluationsergebnisse beruhen auf der Auswertung aller im Rahmen der Evaluation erhobenen Daten.

Die zentralen Ergebnisse der Evaluation

Relevanz des Förderprojekts

„Verbindungen fördern“ adressierte gezielt eine Lücke in der Förderlandschaft: strukturelle, bundesländerübergreifende Förderung von Netzwerkarbeit in den Freien Darstellenden Künsten. Der Mehrwert dieser Netzwerkarbeit und der Bedarf an entsprechender Förderung wurden von befragten Akteur*innen aus den Bündnissen sowie darüber hinaus anerkannt. Das Projekt wird als besonderes Förderprogramm wahrgenommen, das eine Lücke in der Förderlandschaft der Freien Darstellenden Künste schließt und förderwirksame Merkmale wie mehrjährige Laufzeit, Strukturförderung, Beratung, Qualifizierung, Netzwerkarbeit und Ergebnisoffenheit kombiniert.

Wirkungen des Projekts

Das Projekt wirkte in unterschiedlicher Hinsicht:

- ▶ Aufbau und Verbesserung struktureller Rahmenbedingungen für zehn Bündnisse unterschiedlicher Sparten und Berufsgruppen beziehungsweise Themenbereichen der Freien Darstellenden Künste
- ▶ Entwicklung des Themas „Netzwerkarbeit in den Freien Darstellenden Künsten“ durch Erfahrungen und Erkenntnisgewinn sowie Sichtbarmachung seiner Bedeutung und Sensibilisierung für den Förderbedarf bei Politik und Verwaltung
- ▶ künstlerische und thematische Impulse für die gesamte Szene durch die Ermöglichung von Aktivitäten für den Austausch, Erkenntnisgewinn und Kompetenzerwerb, zum Beispiel Residenzen, Gastspiele, Qualifizierungsworkshops, Austauschformate, Forschungsprojekte, Mentoring
- ▶ Verbesserung der Arbeitsbedingungen und Planungssicherheit für Künstler*innen
- ▶ Stärkung der Vernetzungen innerhalb der Szene sowie teils auch darüber hinaus
- ▶ Förderung demokratischer Diskurse und fundierte Auseinandersetzung mit gesellschaftlich relevanten Themen, auch in ländlichen und strukturschwachen Regionen

Diese Wirksamkeit des Projekts wird zum einen auf die von den geförderten Bündnissen entwickelten Angeboten zurückgeführt, die sowohl innerhalb als auch außerhalb des Bündnisses genutzt wurden. Zum anderen trug der BFDK mit ergänzenden Angeboten wie Qualifizierungen und Beratung zur breiteren Wirkung bei.

Gestaltung des Förderprojekts

Die Kombination aus finanzieller Förderung und begleitenden Angeboten zu der Vernetzung, der Qualifizierung und dem Wissensaustausch wurde als förderlich für die Projektdurchführung bewertet. Besonders bedeutend waren dabei

- ▶ überjährige Fördermittel;
- ▶ die Möglichkeit zur Finanzierung von Koordinationsstellen;
- ▶ die mehrjährige Laufzeit (3–5 Jahre), um funktionierende und langfristig angesetzte Strukturen zu schaffen und einen inhaltlichen Mehrwert daraus zu ziehen;
- ▶ der Austausch im übergeordneten Netzwerk;
- ▶ die individuelle Begleitung der Bündnisse durch den BFDK: die Beratung durch und der Austausch mit dem BFDK wurde überwiegend als kollegial und hilfreich wahrgenommen.

Frühere Bedenken gegenüber der doppelten Rolle des BFDK (Förderer und Interessenvertretung) konnten durch Klärungsprozesse weitgehend aufgelöst werden. Die Betreuung durch den BFDK wurde 2025 überwiegend als Mehrwert eingestuft. Die Heterogenität der Bündnisse stellte sowohl für die externe Kommunikation als auch für die Gestaltung der Zusammenarbeit im übergeordneten Netzwerk aller geförderten Bündnisse eine Herausforderung dar. Zugleich war sie aber auch eine Stärke: Unterschiedliche Profile ermöglichten eine bessere gegenseitige Kenntnis, eine multiperspektivische Arbeit und eine breitere Relevanz der Impulse.

Prozess der Förderung

Zu Beginn des Projekts traten Reibungsverluste auf, insbesondere basierend auf

- ▶ unterschiedlichen Zielvorstellungen;
- ▶ unterschätztem Ressourcenbedarf für die Netzwerkarbeit zwischen den geförderten Bündnissen;
- ▶ geringer Erfahrung bei Bündnissen im Umgang mit Bundesförderung.

Die fünfjährige Laufzeit erlaubte es, Klärungsprozesse zu durchlaufen. Die Netzwerkzusammenarbeit zwischen den geförderten Bündnissen wurde im Verlauf mehrheitlich akzeptiert und als gewinnbringend eingeschätzt.

Kommunikativ stellte die Vermittlung eines komplexen Projekts ohne kurzfristige Wirkungen eine Herausforderung dar. Dies erforderte eine klare, gezielte und abgestimmte Kommunikation.

Ausblick

Mit dem Projekt wurde viel erreicht, es wurden Impulse gesetzt sowie Erfahrungen und Erkenntnisse im Hinblick auf Netzwerkarbeit und Förderung gesammelt, worauf weiter aufgebaut werden kann. Dem Projekt wird ein Vorbildcharakter für künftige Fördermodelle zuerkannt. Die Bündnisse und der BFDK arbeiten daran, Erkenntnisse und Erfahrungen transparent zu dokumentieren und öffentlich zur Verfügung zu stellen. In den Bündnissen wurde intensiv und grundsätzlich an den Strukturen gearbeitet. Ihr Fortbestand hängt jedoch von Folgefinanzierungen ab. Ohne sie droht der Rückbau. Ob und in welchem Ausmaß die Bündnisarbeit ohne Struktur fortgesetzt werden kann, steht noch nicht fest. Die Intensität, die im Rahmen der Förderung erreicht wurde, kann jedoch ohne tragende Struktur nicht aufrechterhalten werden. Die Fortsetzung von Aktivitäten in geringerem Maße wird auch von der Priorisierung der Bündnisarbeit durch die einzelnen Bündnispartner*innen und ihrem Commitment abhängig sein.

Lessons learned

Auf Grundlage der Auswertung der erhobenen Daten und Informationen sowie seiner Erfahrung und Expertise hat das Evaluationsteam ‚Lessons learned‘ zum Aufbau und zur Durchführung von Netzwerkarbeit und Gestaltung von Förderprogrammen im Kontext der Freien Darstellenden Künste zusammengetragen. Bei der Auswahl der benannten Aspekte orientierte sich das Evaluationsteam an den Rückmeldungen der Interviewpartner*innen und nahm hier Aspekte auf, die den Beteiligten zu Beginn des Programms nicht bewusst gewesen waren.

Aufbau und Durchführung von Netzwerkarbeit

Drei Aspekte sind für funktionierende Netzwerke zentral:

- ▶ **Zeit** zur Entwicklung von Vertrauen und Strukturen;
- ▶ **Ressourcen** (Finanzen und bestimmte Kompetenzen) für die Entwicklung der Strukturen, die persönlichen Treffen, die Koordination und Kommunikation;
- ▶ **Kommunikation** als kontinuierliche und aufwendige Kernaufgabe.

Ressourcen und Kommunikation spielen nicht nur in der Aufbauphase, sondern durchgehend eine wesentliche Rolle.

Ein belastbares Netzwerk braucht eine gemeinsam erarbeitete Struktur, mit der sich alle identifizieren können. Dazu gehören gemeinsame Ziele und eine Rollenklärung. Insbesondere müssen unterschiedliche Beiträge und Kapazitäten berücksichtigt und offen besprochen werden. Strukturaufbau und Aktivitäten parallel zu entwickeln, ist herausfordernd, aber wirkungsvoll für

Identität und Sichtbarkeit. Konkrete Erfolge stärken das Engagement, sind jedoch bei Strukturförderungen meist erst mittelfristig sichtbar. Veränderungen in bereits funktionierenden Strukturen (zum Beispiel Wachsen des Netzwerks, Übergang vom Ehrenamt zum Hauptamt) bringen oft erhöhten und neuen Aufwand mit sich. Dies erfordert regelmäßige Reflexion, wiederholte Klärungsprozesse und Anpassungen.

Gestaltung von Förderungen

Zu Beginn sollten Ziele eindeutig formuliert und ein gemeinsames Verständnis geschaffen werden – insbesondere, wenn sie unterschiedliche Ebenen betreffen, ihr Erreichen eine Zusammenarbeit der geförderten Vorhaben voraussetzt und die Gruppe der Beteiligten heterogen ist. Ändern sich Ziele, sind erneut Abklärungen nötig.

Wird neben einzelnen Vorhaben auch ein Vernetzungsprozess gefördert, braucht es für diese Netzwerkarbeit

- ▶ zusätzliche Ressourcen,
- ▶ spezifische Kompetenzen (oder Qualifizierungsangebote),
- ▶ tragfähige Strukturen und eine gemeinsame Vision.

Doppelte Rollen (zum Beispiel ein Förderer ist auch Teil des Netzwerks) bedürfen bewusster Klärung. Rollen sollten von Anfang an klar definiert und transparent kommuniziert werden, um Vertrauen zu schaffen. So können Reibungsverluste minimiert werden. Eine externe Begleitung kann dabei hilfreich sein.

Die zum Aufbau und Durchführung von Netzwerkarbeit aufgeführten Aspekte (siehe oben) sollten bei der Gestaltung der Förderung berücksichtigt werden. Zudem sollten folgende Aspekte berücksichtigt werden:

- ▶ Direkte Ansprache und Einbeziehung einzelner Netzwerkpartner*innen fördern die Identifikation. Dies erfordert entsprechende Ressourcen.
- ▶ Viele Kulturschaffende haben wenig Erfahrung mit dem Aufbau von Netzwerkstrukturen und Netzwerkarbeit; hier braucht es Unterstützung und Wissenstransfer.
- ▶ Zielsetzung und Meilensteine müssen realistisch sein.

Im Projektdesign von „Verbindungen fördern“ war die Kombination aus finanzieller Förderung und ergänzenden Angeboten erfolgreich. Der BFDK konnte passgenaue Unterstützung leisten. Dies setzt ein vertieftes Verständnis für den Fördergegenstand und Fachkompetenzen voraus. Die heterogene Struktur der Bündnisse erforderte differenzierte Qualifizierungsangebote. Die Gestaltungsfreiheit beim Aufbau der Bündnisse durch den BFDK wurde positiv bewertet. Sie ermöglichte passgenaue, tragfähige Lösungen und forderte eine fundierte Auseinandersetzung mit Strukturfragen.

Kommunikation und politische Wirkung

Projekte mit hoher Gestaltungsoffenheit und längerfristiger Wirkung sind kommunikativ anspruchsvoll. Eine gezielte Strategie sollte entwickelt werden. Soll zudem Advocacy-Arbeit betrieben werden, braucht es Klarheit über Zuständigkeiten und Rollen.

Aspekte der Strukturförderung

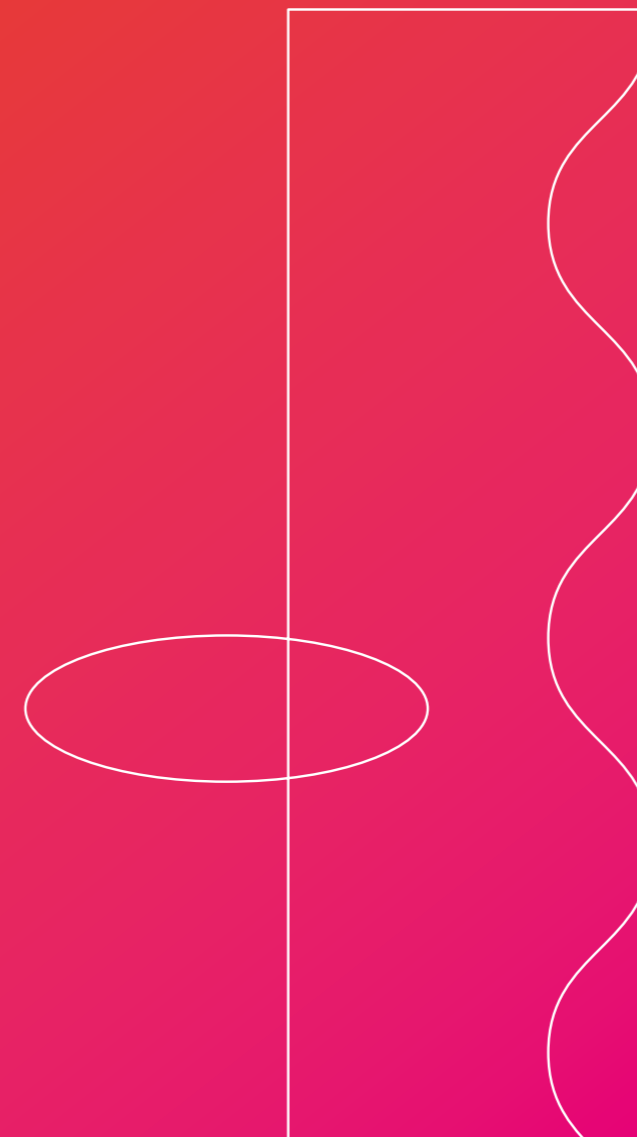
Strukturförderung kann die künstlerische Entwicklung sowohl qualitativ als auch quantitativ unterstützen. Der Aufbau von Strukturen durch Akteur*innen aus der Szene ermöglicht es, passende Rahmenbedingungen für die künstlerische Arbeit zu schaffen und auf den tatsächlichen Bedarf der Praktiker*innen einzugehen. Folgende Aspekte spielen dabei eine zentrale Rolle:

- ▶ eine ausreichende Laufzeit – die Laufzeit von fünf Jahren wurde insgesamt als geeignet empfunden;
- ▶ notwendige Ressourcen (Finanzen und Kompetenzen), um Strukturen aufzubauen, aber auch um funktionierende Strukturen aufrechtzuerhalten;
- ▶ das Bewusstsein, dass Wirkungen von Strukturförderprogrammen erst mittelfristig sichtbar und messbar sind.

Zur nachhaltigen Verankerung wird empfohlen, Länder und Kommunen bereits bei der Konzeption von Bundesförderprojekten einzubinden. So kann deren Beitrag besser berücksichtigt und eine komplementäre Förderpraxis ermöglicht werden.

Verbindungen strukturieren

In diesem zentralen Kapitel reflektieren zunächst Wegbegleiter*innen Koordinations- und Steuerungsfragen von Netzwerken aus verschiedenen Perspektiven. Im Anschluss fassen die Bündnisse selbst ihre Erfahrungen mit Blick auf ihre eigenen Organisationsmodelle zusammen. Auch wir berichten, was wir aus fünf Jahren Koordination eines Netzwerks der Netzwerke gelernt haben.



Lose-gekoppelte Systeme – Netzwerke koordinieren und steuern

Ein Beitrag zu Besonderheiten und Steuerungs-herausforderungen in Netzwerkorganisationen

Sarah Dittmann und Dr. Sebastian Kunert

Einleitung – Lose Kopplung als Antwort auf gesellschaftliche Komplexität

In einer Welt, die von zunehmender Komplexität, Dynamik und Unsicherheit geprägt ist, geraten klassische Organisationsformen und Steuerungsmodelle an ihre Grenzen. Globale Krisen, technologische Umbrüche, soziale Fragmentierung und beschleunigte Transformationsprozesse verlangen nach neuen Formen der Zusammenarbeit. Lineare Planbarkeit wird seltener, stattdessen entstehen Situationen, in denen verschiedene Akteur*innen – oft mit unterschiedlichen Perspektiven, Ressourcen und Logiken – gemeinsam Lösungen entwickeln müssen.

Hier gewinnen Netzwerkorganisationen und lose-gekoppelte Systeme an Bedeutung: Sie ermöglichen flexible, adaptive und resiliente Strukturen, die Vielfalt zulassen und trotzdem gemeinsames Handeln ermöglichen. Der Übergang von kontrollierter Steuerung hin zu geteilter Verantwortung und kollektiver Intelligenz ist kein Idealbild, sondern eine Antwort auf reale Herausforderungen. In diesem Kontext wird die Fähigkeit, kooperativ zu denken und zu handeln, zur zentralen Zukunftskompetenz – für Organisationen ebenso wie für Gesellschaften insgesamt.

Gleichzeitig stellen sie Personen, die koordinierende, steuernde oder führende Funktionen inne haben, vor neuartige Herausforderungen. Klassische Hierarchiemodelle greifen hier oft nicht mehr. Stattdessen erfordern Netzwerke ein Verständnis für lose-gekoppelte Systeme, wie sie etwa von Karl E. Weick (1976) konzeptualisiert und in den letzten Jahren unter anderem von artop im Rahmen seiner organisationspsychologischen und beratenden Arbeit aufgegriffen und weiterentwickelt wurden. Dieser Beitrag beleuchtet, was lose Kopplung in Netzwerken bedeutet, wie solche Systeme funktionieren und wie sie wirksam koordiniert, geführt und gesteuert werden können.

Was sind lose-gekoppelte Systeme?

Der Begriff der losen Kopplung beschreibt Systeme, in denen Subsysteme oder Elemente relativ autonom agieren, aber dennoch in einer gewissen – oft indirekten – Verbindung zueinanderstehen. Sie sind weder vollständig entkoppelt noch eng integriert. Entscheidungen, Informationen oder Veränderungen in einem Teil des Systems haben also begrenzte und oft verzögerte Auswirkungen auf andere Teile. In Organisationen zeigt sich dies etwa in der Dezentralität von Entscheidungsbefugnissen, der Vielfalt organisationaler Logiken oder dem Vorhandensein heterogener Kulturen.

Sarah Dittmann
(externe Prozessbegleitung für das Projekt „Verbindungen fördern“), artop – Institut an der Humboldt-Universität zu Berlin

M.A. Bildungswissenschaften, ist als Beraterin, Mediatorin und Hochschuldozentin tätig. Sie begleitet vor allem Teams und Organisationen in öffentlichen Einrichtungen. Ihre Arbeitsschwerpunkte liegen in der Organisations- und Teamentwicklung, der Moderation von Workshop-Formaten sowie in Gruppendynamik, Kommunikation und Konflikt.

Dr. Sebastian Kunert, artop – Institut an der Humboldt-Universität zu Berlin

Diplom-Psychologe, ist als Berater, Coach, Trainer und Hochschuldozent tätig. Seine Arbeitsschwerpunkte liegen in der Organisationsentwicklung, der Moderation verschiedener Veranstaltungsformaten sowie im Umgang mit großen Datensätzen. Er forscht zu den Themen Organisationskultur, Führung, Innovation und Scheitern.

Lose Kopplung ermöglicht Flexibilität, Diversität und Resilienz. Gleichzeitig erschwert sie Koordination, Steuerung und gemeinsame Zielorientierung – insbesondere dann, wenn es um das Zusammenwirken mehrerer unabhängiger Akteur*innen geht, wie es in Netzwerken der Fall ist.

Netzwerke als lose-gekoppelte Systeme

Netzwerke – verstanden als freiwillige, auf Zusammenarbeit und Ressourcenteilung angelegte Strukturen ohne klare Hierarchien – lassen sich treffend als lose-gekoppelte Systeme beschreiben.

Sie zeichnen sich aus durch:

1. Vielfalt und Heterogenität der beteiligten Akteur*innen (Organisationen, Teams, Individuen)
2. hohe Autonomie der Einheiten bei gleichzeitig begrenzter gegenseitiger Abhängigkeit
3. informelle Steuerung statt formaler Autorität
4. dynamische, oft flüchtige Beziehungen und wechselnde Rollen
5. Mehrdeutigkeit von Zielen und Zuständigkeiten

Diese Merkmale machen Netzwerke besonders anpassungsfähig, aber auch anfällig für Missverständnisse, Dysfunktionalität und Ineffizienz bei Entscheidungen. Die zentrale Herausforderung in der Arbeit mit lose-gekoppelten Systemen besteht darin, damit verbundene Stärken wie Autonomie, Flexibilität und emergente Kreativität zu erhalten und gleichzeitig dafür zu sorgen, dass gemeinsame Ziele nicht aus dem Blick geraten. Lose Kopplung erlaubt es den beteiligten Einheiten, eigenverantwortlich zu handeln, schnell auf ihre spezifischen Kontexte zu reagieren und individuelle Schwerpunkte zu setzen. Doch genau diese Autonomie birgt das Risiko der Fragmentierung, wenn es nicht gelingt, eine verbindende Klammer zu schaffen.

Steuerungslogiken in Netzwerken

Die Kunst liegt daher in einer Form der Steuerung, die nicht durch Vorgaben oder Kontrolle geprägt ist, sondern durch kluge Prozessarchitektur, kontinuierliche Beziehungsarbeit und sinnstiftende Kommunikation. Zielorientierung muss in solchen Systemen über Narrative, gemeinsame Leitbilder oder kollektive Lernräume etabliert werden – also nicht als Top-down-Instruktion, sondern als gemeinsames Ringen um Richtung, Relevanz und Wirkung.

Die Steuerung von Netzwerken bedeutet daher weniger, über Macht zu verfügen, sondern vielmehr, Einfluss zu gestalten. Dabei stehen Personen mit steuernden Funktionen – häufig eher in moderierenden, koordinierenden oder strategisch-initiierenden Rollen – vor der Aufgabe, eine Balance zwischen Integration und Differenzierung herzustellen. Folgende Steuerungslogiken sind zentral:

Sinnbasierte Steuerung

Da klassische Zielvereinbarungen oft nicht ausreichen, ist es entscheidend, einen gemeinsamen Sinnhorizont zu schaffen. Ein übergreifendes Narrativ oder ein geteilter Purpose bietet Orientierung, ohne die Autonomie der Akteur*innen zu beschneiden. Dies erfordert kommunikative Arbeit, Storytelling und das Aufspüren verbindender Werte.

Prozessuale Kopplung statt strukturierter Kontrolle

Netzwerke lassen sich nicht durch Organigramme strukturieren, sondern durch Prozesse verbinden – etwa gemeinsame Plattformen, synchronisierte Arbeitszyklen oder koordinierte Meetingformate.

Vertrauen als zentrale Währung

In Netzwerken ersetzt Vertrauen das klassische Weisungsrecht. Es wird zur Voraussetzung für Informationsfluss, Verbindlichkeit und Koordination. Vertrauensaufbau braucht Zeit, Dialog und persönliche Beziehungen – gerade in losen Systemen ist er ein wesentlicher Erfolgsfaktor.

Transparenz und Sichtbarkeit statt Kontrolle

Da direkte Steuerung schwer möglich ist, steigt die Bedeutung von Transparenz: Wer macht was? Wo entstehen Synergien? Sichtbarkeit kann über digitale Plattformen, regelmäßige Check-ins oder gemeinsame Ergebnisdokumentationen hergestellt werden.

Spannungsfelder der Steuerung

Steuerung in lose-gekoppelten Netzwerken bedeutet, sich inmitten widersprüchlicher Anforderungen zu bewegen, die sich nicht eindeutig auflösen lassen. Immer wieder gilt es, Spannungsfelder situativ auszubalancieren: Etwa die Frage, wie viel Eigenständigkeit ein Netzwerk verträgt, ohne dass der Zusammenhalt gefährdet wird – ein ständiges Ringen zwischen Autonomie und Integration. Ebenso herausfordernd ist es, Offenheit für neue Impulse und Beteiligung zu ermöglichen, ohne dabei an Verbindlichkeit zu verlieren. Vertrauen ist eine zentrale Ressource, doch wie kann es wachsen, ohne dass gleichzeitig die notwendige Steuerbarkeit verloren geht? Und nicht zuletzt: Wie gelingt Zusammenarbeit in Netzwerken, deren Akteur*innen unterschiedliche kulturelle Hintergründe, Sprachen und Arbeitslogiken mitbringen, ohne dass die Vielfalt zur Barriere wird? Diese Paradoxien sind kein Problem, das gelöst werden kann – vielmehr sind sie konstitutiv für Netzwerke. Es geht darum, sie anzuerkennen, auszuhalten und so zu gestalten, dass sie produktive Spannkraft entfalten können.

Rollen und Haltung von Personen mit Steuerungsfunktion

Netzwerksteuerung ist in erster Linie eine Moderations- und Entwicklungsaufgabe. Die Rolle des Managements verändert sich, weg vom traditionellen Entscheiden hin zum Ermöglichen, Koordinieren oder Coachen. Im Zentrum steht eine Haltung, die Ambiguitätstoleranz, systemische Perspektivenübernahme, Beziehungsorientierung sowie Lern- und Feedbackbereitschaft vereint. Steuerung wird so zu einem sozialen Prozess, der nicht an formalen Positionen hängt, sondern sich über konkrete Beiträge zur Entwicklung des Netzwerks definiert.

Praktische Implikationen und Empfehlungen

Um Netzwerke wirksam zu steuern, empfiehlt es sich, gezielt Hebel für Steuerung, Reflexion und Zusammenarbeit zu setzen. Regelmäßige Retrospektiven können helfen, die eigene Netzwerkpraxis kritisch zu hinterfragen: Was funktioniert gut, wo braucht es Anpassungen? Auch die bewusste Gestaltung von Kopplungspunkten ist zentral, die zwischen Teilstrukturen vermitteln und den Informationsfluss stärken. Interaktive Formate wie Barcamps, kollegiale Fallberatungen oder Lernreisen fördern Austausch, stärken Beziehungen und ermöglichen gemeinsames Lernen. Schließlich ist der bewusste Umgang mit Macht essenziell: Auch in hierarchiefreien Kontexten existieren Machtstrukturen. Sie sollten sichtbar gemacht, reflektiert und aktiv verhandelt werden – um Teilhabe zu ermöglichen und Vertrauen zu fördern.

Das Arbeiten mit Papierkörben

Eine Möglichkeit, um Verbindungen und das Entstehen von Synergien in lose-gekoppelten Systemen zu stärken, möchten wir an dieser Stelle hervorheben.

Das „Papierkorb-Modell“ beschreibt Entscheidungs- und Innovationsprozesse in lose-gekoppelten Systemen als oft ungeplant, zufällig und situationsabhängig. Entscheidungen entstehen demnach weniger durch klare Linien und Zuständigkeiten, sondern eher durch das zeitgleiche Zusammenkommen von vier Faktoren: Problem, Lösung, Person und Gelegenheiten. In Netzwerken mit geringer formaler Steuerungskraft bietet dieses Modell eine hilfreiche Perspektive: Es ermöglicht, Entscheidungen und Innovationsprozesse nicht als lineare Prozesse zu verstehen, sondern als soziale Aushandlungen, die stark vom situativen Kontext abhängen.

Praktisch kann die Idee der Papierkörbe genutzt werden, um in Netzwerken gezielt „Behälter“ zu schaffen, etwa durch informelle Treffen, Projektgruppen, gemeinsame Arbeitsaufträge,

Runden für den kollegialen Austausch oder thematische Gruppen, gemeinsame Veranstaltungen und Workshops. Hier können Informationen gesammelt, Probleme formuliert und Lösungen geteilt werden. Diese Gefäße halten Entscheidungsoptionen offen, machen informelle Beiträge sichtbar und fördern emergente Entwicklungsprozesse. Besonders in Netzwerken ohne klare Hierarchie bieten solche „Papierkörbe“ Raum für kollektives Lernen, geteilte Verantwortung und kreative Lösungsfindung.

Verbindungen fördern – Netzwerkarbeit im Spiegel lose-gekoppelter Systeme

Das Projekt „Verbindungen fördern“ lässt sich vor diesem Hintergrund als Laboratorium kooperativer Praxis verstehen.

Das Konzept der lose-gekoppelten Systeme beschreibt Organisationen oder Netzwerke, in denen einzelne Einheiten relativ unabhängig agieren, zugleich aber über gemeinsame Ziele, Strukturen oder Austauschformate lose miteinander verbunden sind. Diese Verbindung ist situativ, dynamisch und durch Freiwilligkeit geprägt. In klassischen Organisationen kann lose Kopplung eine Herausforderung sein – im Projekt „Verbindungen fördern“ ist sie Ausgangspunkt und Strukturprinzip zugleich.

Die beteiligten Bündnisse sind nicht nur Partner im Projekt, sondern jeweils eigene Netzwerke mit unterschiedlichen Aufgaben, Arbeitslogiken und Kontexten. Sie bringen ihre Perspektiven, Prioritäten und Eigenzeiten mit. Gleichzeitig sind sie über eine gemeinsame Programmlogik, Koordinierungsstellen und Themenräume miteinander verbunden. Damit entsteht ein Netzwerk aus Netzwerken – ein komplexes Gebilde, das sich nicht zentral steuern lässt, sondern durch Prozessarchitektur, Beziehungspflege und geteilte Verantwortung gestaltet werden muss.

Einige der beschriebenen Steuerungslogiken lassen sich auch im Projekt „Verbindung fördern“ wieder finden.

Zwischen Heimatsystem und Metablick

In der praktischen Umsetzung zeigte sich, wie stark die einzelnen Bündnisse durch ihre jeweiligen Heimatsysteme geprägt sind. Zwischen den geplanten Netzwerktreffen lagen oft längere Zeiträume, in denen sich der Fokus vieler Beteiligter verständlicherweise wieder auf das eigene System richtete. Die gemeinsame Ebene des Projekts – die Metaperspektive auf das übergeordnete Netzwerk – musste immer wieder neu aktiviert, eingeladen und gestärkt werden.

Dabei wurde besonders deutlich, wie wichtig Rollenklarheit ist: Viele Teilnehmende pendelten in den Treffen zwischen der Vertretung ihres Ursprungsnetzwerks und ihrer Funktion innerhalb von „Verbindungen fördern“. Die bewusste Reflexion dieser doppelten Verortung ist ein wiederkehrendes Thema und braucht in der Begleitung ein besonderes Augenmerk.

Begegnung schafft Verbindung

Ein zentraler Befund aus der Projektbegleitung war die Bedeutung von Präsenzformaten. Während digitale Treffen Effizienz in operativen Abstimmungen ermöglichen, entsteht im analogen Raum das, was Netzwerke im Innersten zusammenhält: Vertrauen, Resonanz, Kreativität. Persönliche Begegnungen stärkten das Verständnis füreinander, förderten Ideen für Kooperationen und machten Unterschiede handhabbar, ohne sie nivellieren zu müssen. Es zeigte sich: Verbindungen brauchen Begegnung – nicht ständig, aber bewusst gestaltet, wie auf den Fachkonferenzen, bei den Arbeitstreffen in Präsenz oder bei gemeinsam organisierten Veranstaltungen wie den parlamentarischen Abenden. Auch das gemeinsame Aushandeln eines Code of Conducts sorgte aus Sicht der Prozessbegleitung für einen großen Schritt in Richtung Verbindung.

Strukturelle Herausforderungen anerkennen

Das Projekt offenbarte auch strukturelle Hürden: begrenzte finanzielle und zeitliche Ressourcen. Und auch die wechselnden Vertreter*innen der Bündnisse erfordern eine besonders umsichtige Koordination: strukturiert, geduldig und in der Lage, Anschlussfähigkeit herzustellen, auch wenn Beteiligte wechseln oder sich temporär zurückziehen. Durch die klare Prozesssteuerung des BFDK sowie durch das Einführen von Regelformaten wie Jour fixes, Arbeitstreffen, Konferenzen und durch den regelmäßigen strukturierten und orientierenden Informationsfluss, der durch den BFDK gewährleistet wurde, konnte diesen Herausforderungen angemessen begegnet werden.

Steuerung durch Ermöglichung

Die Rolle des BFDK als steuernder Instanz sorgte unter anderem auch durch das Heranziehen einer externen Prozessbegleiterin für eine eher moderierende Haltung. Der BFDK agierte als Ermöglicher, Impulsgeber und Verbindungspunkt zwischen den beteiligten Bündnissen. Auch wenn er formal wenig Macht mit Blick auf das übergeordnete Netzwerk besaß, verfügte er über Einfluss: durch Struktur, Organisation, Rahmung und Beziehung. Diese „weiche“ Form der Steuerung – auch als soft power bezeichnet – wurde als hilfreich erlebt, solange sie mit Transparenz, Feedbackbereitschaft und Augenhöhe einherging.

Fazit: Was lose Kopplung für die Zukunft kollektiven Handelns lehrt

Die Erfahrungen aus „Verbindungen fördern“ zeigen exemplarisch, wie Steuerung in lose-gekoppelten Systemen gelingen kann – nicht trotz, sondern gerade aufgrund der strukturellen Offenheit. In einer Zeit, in der klassische Hierarchien an Steuerungskraft verlieren, braucht es neue Kompetenzen: Beziehungsorientierung, Prozesssouveränität, narrative Rahmung und die Fähigkeit, produktiv mit Ambiguitäten umzugehen. Nicht Kontrolle, sondern Ermöglichung, nicht Macht, sondern Einfluss, nicht Homogenität, sondern Anschlussfähigkeit werden zu zentralen Leitkategorien für wirksame Zusammenarbeit. Die Erfahrung zeigt: Wenn Räume für Vertrauen, Resonanz und gemeinsame Praxis geschaffen werden, entstehen neue Allianzen, Ideen und Handlungsmöglichkeiten – auch über sektorale und kulturelle Grenzen hinweg.

Lose-gekoppelte Systeme bieten dafür ein tragfähiges Modell. Sie schaffen Räume für kollektive Intelligenz, partizipative Verantwortung und emergente Entwicklung – gerade, weil sie Unterschiedlichkeit nicht nivellieren, sondern als Ressource begreifen. „Verbindung fördern“ verweist damit auf eine gesellschaftlich hoch relevante Fähigkeit: die Gestaltung kooperationsfähiger Strukturen in einer Gesellschaft, die nicht mehr zentral gesteuert, sondern nur gemeinsam gehalten werden kann. In diesem Sinne ist Netzwerksteuerung nicht nur eine methodische Herausforderung – sie wird zur kulturellen Schlüsselkompetenz für die Gestaltung pluraler Demokratien im 21. Jahrhundert.

Quellen:

Bauer-Wolf, S., Payer, H. & Scheer, G. (2008). Erfolgreich durch Netzwerkkompetenz. Springer.

Cohen, M. D., March, J. G., & Olsen, J. P. (1972). A garbage can model of organizational choice. *Administrative Science Quarterly*, 17, 1–25.

Glatzel, K. (2012). Weder Organisation noch Netzwerk: Struktur, Strategie und Führung in Verbundnetzwerken. Carl-Auer.

Greenhalgh, T., Robert, G., Macfarlane, F., Bate, P., & Kyriakidou, O. (2004). Diffusion of Innovations in Service Organizations: Systematic Review and Recommendations. *Milbank Quarterly*, 82, 581–629.

Kunert, S., (2025). Führung & Beratung von Netzwerkorganisationen. Online unter: www.artop.de/fuehrung-beratung-von-lose-gekoppelten-systemen-und-netzwerkartigen-organisationen/

Montgomery, S. & Carlyle IV, W. K. (2024). Die Geheimnisse des Oktopus. *National Geographic Deutschland*.

Orton, J. D. & Weick, K. E. (1990). Loosely Coupled Systems: A Reconceptualization. *Academy of Management Review*, 1990, Vol. 15, No. 2, 203–223.

Pongratz, H. J. & Voß, G. G. (1997). Fremdorganisierte Selbstorganisation. Eine soziologische Diskussion aktueller Managementkonzepte. *Zeitschrift für Personalforschung*, 11(1), 30–53.

Sydow, J. & Manning, S. (2006). Netzwerke beraten – Über Netzwerkberatung und Beratungsnetzwerke. Springer.

Wolff, S. (2010). Soziale personenbezogene Dienstleistungsorganisationen als lose gekoppelte Systeme und organisierte Anarchien. In: Klatetzki (Hrsg.).

Soziale personenbezogene Dienstleistungsorganisationen. VS-Verlag, S. 285–336.

What makes networks work: Core components and practices for network effectiveness

Kerstin Tebbe, **Collective Mind**

„Network“ is one of many labels for the different ways that people and groups organize to affect change. At **Collective Mind** – a consulting firm dedicated to supporting networks to be more effective and impactful – we define networks as organizing models that integrate participants who have common interests and work together to achieve shared goals. Each of the parts of this definition are essential – networks are a specific type of organizing model, or organization; the participants therein have common interests; and, critically, they don’t just share a space, they’re collaborating and acting together to achieve shared goals.

From this definition, we can unpack the core components of networks as articulated in our **Network Diagnostic Framework**:

- ▶ **Network capacities:** A set of competencies and attributes required to help the network achieve its mission. These include elements such as shared purpose, membership, and culture.
- ▶ **Network functions:** Activities through which a network seeks to capture the combined value that lies within the network and, ideally, create value that is more than the sum of the parts by linking, connecting, synergizing, and integrating collective action across the network and perhaps beyond. These include activities such as advocacy and policy influence, and learning and capacity building.
- ▶ **Organizational functions:** Core operational activities that underpin network functions, structures, and processes. These include elements such as communications and administration.

While the specifics of these components will vary by network – for example, every network will have its own configuration of

Kerstin Tebbe is the founder of **Collective Mind**. Focused on fostering effective collective action to solve complex problems, she has more than 20 years of experience supporting networks and multi-stakeholder collaboration. Her passion for networks was ignited by many years working on the staff of a global network and furthered by extensive independent study and research on networks. As a consultant, advisor, and thought partner, Kerstin supports networks and multi-stakeholder initiatives around the world with strategy development, network assessment and evaluation, design and organizational review, convening, fundraising, capacity building, and network strengthening.

network functions it undertakes based on the goals it seeks to achieve – in combination these three components convey the internal organizational operations and outward-facing strategy of a network.

Why Networks Matter

Networks, as a unique type of organization, have the potential to do things that traditional, top-down organizations cannot. Networks bring individuals and/or organizations together to solve problems that are too large or complex for any single actor to resolve. They are horizontal organizing models, built on collaboration, trust, and shared purpose — not hierarchy — and create collective value that's greater than the sum of the separate members. In an increasingly interconnected and fast-changing world, networks are uniquely adaptive and inclusive.

Collective Mind's Network Diagnostic Framework defines the capacities that any network needs in place to be effective as:

- ▶ **Shared purpose:** The visionary goal around which strategies are defined, people are mobilized, and activities are established and harmonized.
- ▶ **Membership:** The people and organizations that belong to the network in order to contribute to its shared purpose.
- ▶ **Leadership:** The function of guiding, directing, and facilitating the network and its members.
- ▶ **Culture:** The network's operating philosophy including shared values, norms, attitudes, and practices of both individuals and groups.
- ▶ **Infrastructure:** The structural design and components of the network including externally visible structures and processes for governance, member engagement, project implementation, management and administration, etc.
- ▶ **Resources:** Contributions, financial and otherwise, that ensure the network's functionality and the business model through which those contributions are received and put to use.
- ▶ **Measurement:** The tools and processes for monitoring and assessing the network's efficiency, effectiveness, and impacts.

Of these seven network capacities, shared purpose and membership are the foundational elements of networks: without these, you don't have a network. The foundation for achieving a network's potential is a clear, compelling shared purpose that justifies collaboration and guides decision-making, activity design, and participation. A network's shared purpose defines its membership, strategy, and activities.

The shared purpose is the collective reason for the network's existence. It should define the challenge(s) being addressed

together and why a network – as opposed to a traditional hierarchical organizational model – is needed to address them. It likewise defines the membership of that collective by setting parameters around what the network will do, and the types of profiles required to collectively undertake it. The shared purpose should encompass both what we call the member value proposition – i.e., the value members separately seek to achieve in return for their time, energy, and attention contributed to the network – and the collective value to be created together that can't be created separately.

Shared Purpose as the Foundation for Aligned Strategy

A shared network strategy is the network's shared purpose plus the activities that fulfill it. It must be collaboratively defined by the network's members and should represent a vision of actions to be taken collectively. In networks, strategy must be co-owned. It should reflect the voices and needs of diverse members. Furthermore, strategy isn't just a plan — it's a shared framework for action, decision-making, and resource use.

A network's strategy is the methodology for achieving the shared purpose. As such, it should reflect how the network will fulfill both sides of the shared purpose, the member value proposition and the collective value to be created that the members can't achieve separately on their own and that is „greater than the sum of the parts“. The strategy should be a roadmap for how to achieve the shared purpose for members and collectively.

Network strategy is dynamic. To remain relevant and impactful, a network's strategy must continuously (re)align with its shared purpose, especially as members shift, external conditions evolve, and progress is made. Ensuring the network's activities, structure, communications, and membership are all working toward that purpose requires continuous reflection and course correction. Such ongoing alignment typically uses participatory processes to co-develop goals and work plans with regular check-ins to revisit the strategy together.

Ensuring an Active, Involved Membership

A clear shared purpose and strong strategy mean little without active, committed members to bring them to life. Member commitment is driven by a clear exchange of value: members join and stay involved when they know what they're contributing and what they're gaining from participating in the network. Meaningful roles for members, who lead or collaborate in tangible ways, alongside connections and relationships with other members, which foster trust, community, and shared identity, keep people engaged.

Determining how to ensure an active membership requires both a relevant membership model and tailored member engagement strategies. Every network has a membership model even if it's not labeled as such. A membership model clearly defines who the members are and why they show up in the space of the network. It aligns membership with shared purpose and articulates what it means to be a member in order to facilitate engagement and commitment. Articulating a membership model means defining elements of the network's membership such as the size of the membership, how open or closed the membership is, how members join (i.e., what the process is, what the requirements are, how new members are vetted, how they're onboarded), what members contribute, and how they benefit.

An articulated membership model is activated by member engagement strategies customized to your network and members. Effective member engagement strategies consider stages of participation, from entry to leadership, and multiple entry points, from high-touch activities to low-barrier ways to get involved. Trust- and relationship-building amongst members serve as the bedrock: when members feel connected and a sense of belonging, they have a greater likelihood of active involvement. Participation is facilitated via ongoing communication, information and knowledge sharing that ensures members know what the network is doing and how they can participate. Ongoing reflection of the barriers that limit participation in the network, and regular sharing and celebration of progress, are also important.

The Cultural Core of a Thriving Network

The most effective networks sustain a clear, compelling shared purpose that's co-defined and driven by an active, involved membership. At the same time, infrastructure is required to support the work of our networks in the shape of, for example, governance structures, participatory processes, and subgroups for collaboration and taking action. The intangible infrastructure of networks – i.e., our shared network culture – is also critical.

A network's culture is its operating philosophy including shared values, norms, attitudes, and practices of both individuals and groups. Culture is the psychosocial operating environment – it underpins our ability to do things together via trust and relationships. Our shared values, norms, attitudes, and practices will permeate and influence everything we do together.

The goal then is to be as intentional and thoughtful as possible about the values and norms we establish within our network. We want to instill constructive dynamics that facilitate our work together, such as:

- ▶ **Accountability** that's multi-directional – e.g., from members to any network staff, between members, between working groups and governing bodies, etc. – and necessary for effectiveness via mutual assurance of contributions and commitments.
- ▶ **Legitimacy** that stems from both internal participation and external recognition, and that lends the network credibility both in terms of its ability to draw and sustain relationships with members and its influence beyond the network.
- ▶ **Equity** that manages power differentials and ensures inclusion both internally (in leadership and membership) and externally (in mission and impact) via intentional actions to ensure fair participation, benefits, and representation.

In essence, culture shapes the network's outcomes by underpinning how those outcomes are achieved – sustainably, inclusively, and collaboratively.

The Role of Network Managers

The presence of dedicated capacity to manage and maintain the multiple puzzle pieces of an effective network is typically indispensable. Collective Mind defines network management as the facilitation, coordination, and administration that supports and bolsters the network, enabling members to design, develop, and implement activities that achieve the network's shared purpose. For network managers to succeed, these three approaches work in concert:

- ▶ **Facilitation** focuses on engaging participants in processes to understand their objectives, plan how to achieve those objectives, and work together to do so.
- ▶ **Coordination** supports all those involved in a plan or activity to work together in an organized fashion, harmonizing and aligning actions to synchronize efforts towards a common goal.
- ▶ **Administration** organizes, undertakes, and/or supervises the tasks or activities to move the network toward its goals and maintain the network's foundation in support of the members.

Together, these three approaches ensure the connections and processes that promote collaboration and collective action by network members. In fulfilling these approaches, network managers steward and sustain the shared purpose, membership, and culture, as well as the other network capacities (leadership, infrastructure, measurement, and resources). Network managers must also foster an inclusive network practice that's crosscutting to the capacities and activities of the network. This entails the ongoing, intentional work of ensuring your network is designed to share power, value all voices, and reflect the diversity of its members and communities. It requires honed skills for listening, reflecting, and holding space to build together.

Measuring What Matters

Effective measurement is **one of the most challenging aspects of network practice**. An approach to measurement must consider two prongs: assessment of the network's internal organizational effectiveness and evaluation of its external outputs, outcomes, and impacts. These two prongs are complementary, but neither is sufficient on its own. How well we are operating as an organizing model will influence our capacity to achieve outcomes and create impacts beyond the space of our network towards achievement of our shared purpose. Likewise, our outcomes will shape how we organize ourselves.

Internal assessment of our network supports process improvements that can help us hone our approaches. Regular, thorough assessment of how we're working together gives us the power to adjust, for example, the methods through which we facilitate members' engagement, the cultural dynamics we instill across the collective, the infrastructure we utilize to coordinate activities, the approaches to leadership we employ, and the resources we require.

External evaluation of outputs, outcomes, and impacts tells the story of the change we're fostering. It allows us to identify whether our activities are having any impact and, if yes, how. We can collect and analyze data that demonstrates what types of outcomes we've had, whether anticipated or unanticipated. We can understand whether and how we're making progress towards achieving our shared purpose and if we need to evolve that shared purpose as our operating environment evolves.

Furthermore, when we develop systems for measurement, we can create feedback loops that support us to adapt our activities in real-time, and to consider adjustments to our shared purpose and membership as things emerge.

Final Thoughts:

Resources to Underpin a Network's Foundations

Networks are purpose-driven mechanisms for activating collaboration and collective action in an increasingly complex world. As outlined above, certain fundamentals must be in place for their potential to be ensured. At the same time, it can't be overlooked that underpinning each of these are the financial resources that allow networks to function.

It is too often assumed that networks can operate on the good intentions and in-kind contributions of network members' time and energy – when in fact, dedicated capacity for facilitation and coordination and at least minimal funding of activities are necessary. Network managers are needed to organize members

around a shared purpose, build trust and relationships, support the definition and development of shared projects, and ensure behavior is consistently characterized by shared values. Resources are required to convene members, implement joint efforts, track progress, and tell the story of the network.

In our design and implementation of network strategies, we must treat our networks like living organisms to truly harness their power to create change. This means aligning all the tangible and intangible components – from shared purpose and culture to membership and resources – towards effective operations and, ultimately, impacts that are greater than the sum of the network's parts.

Key Resources:

Collective Mind Guide to Managing Networks (a collection of blogs, articles, guides, and other resources)

Collective Mind Network Capacity Guides (on shared purpose, membership, leadership, culture, infrastructure, resources, and measurement)

10 geförderte Bündnisse – 10 Organisations- modelle

In diesem Abschnitt stellen sich die geförderten Bündnissen vor und beschreiben ihre durch „Verbindungen fördern“ entstandenen Organisationsmodelle.

FESTIVAL FRIENDS

↑ festivalfriends.de

Gegründet
2016

Gefördert
durch
„Verbindungen
fördern“ seit
2021

Bild: FESTIVAL-
FRIENDSFEST
2023 in Berlin

Inhaltliche Schwerpunkte

FESTIVALFRIENDS fokussiert die Besonderheit flüchtiger Produktions- und Arbeitsstrukturen von Festivals und stärkt mit seinen Formaten die überregionale Mobilität und Vernetzung von Künstler*innen.

Ziele/Vision

FESTIVALFRIENDS verfolgt das Ziel, die überregionale Sichtbarkeit freier Festivals zu stärken und den Austausch über Festivalproduktion sowie Wissenstransfer zu fördern. Dabei liegt ein besonderer Fokus auf dem Wachstum jenseits urbaner Zentren sowie auf der weiteren, niederschweligen Vernetzung mit Festivals im gesamten Bundesgebiet.

Formate

Vernetzung von Festivalmacher*innen und Künstler*innen in vier Schwerpunkten:

- ▶ „&FRIENDS BESUCH“ ermöglicht Festivalbesuche von Künstler*innen als Beobachter*innen.
- ▶ „&FRIENDS LABOR“ bietet Raum und Zeit für zwei künstlerische Positionen zur gemeinsamen Forschung.
- ▶ „&FRIENDS GASTSPIEL“ stärkt die überregionale Sichtbarkeit bestehender Produktionen.
- ▶ „&FRIENDS FESTIVAL“ sind Diskursangebote zu Festivals und Festivalarbeit.

Vertreten in zehn Bundesländern

Hamburg, Berlin, Sachsen-Anhalt, Nordrhein-Westfalen, Hessen, Thüringen, Sachsen, Saarland, Baden-Württemberg, Bayern

Highlights 2024/2025

- ▶ Alle &FRIENDS-Besuche
- ▶ FESTIVALFRIENDSFEST 2023
- ▶ KONFRIENDS 2023 und 2025 – ein alternatives Konferenzformat für Festivalmacher*innen

12 Bündnispartner*innen

Der Rahmen ist Programm (Chemnitz)

FREISTIL_FESTIVAL (Völklingen)

FAVORITEN Festival (Dortmund)

Hauptsache Frei (Hamburg)

IMPLANTIEREN (Frankfurt/Rhein-Main-Region)

Performing Arts Festival (Berlin)

PHOENIX THEATER FESTIVAL (Erfurt)

RODEO (München)

6 TAGE FREI (Stuttgart)

IMPULSE Theater Festival (Köln)

Theaternatur Festival (Benneckenstein/Harz)

OSTEN Festival (Bitterfeld-Wolfen)





© Fabian Thüroff

KONFRIENDS-
Tagung 2023 in
Chemnitz

Vernetzung in Echtzeit FESTIVALFRIENDS – das bundesweite Netzwerk Freier Festivals als Plattform für Publikumperspektiven

Organisationsstruktur/Governance

FESTIVALFRIENDS wird durch eine zentrale Geschäftsstelle koordiniert, die am NRW Landesbüro Freie Darstellende Künste in Dortmund angesiedelt ist. Dort arbeitet eine festangestellte Person in Vollzeit. Die Netzwerkdirektion verfügt über eigene Entscheidungsbefugnisse, agiert aber in enger Abstimmung mit den Partnerfestivals im gesamten Bundesgebiet. Gemeinsam wird über die Ausrichtung der Programmlinien und Entwicklungen des Bündnisses entschieden. Außerdem vertritt die Netzwerkdirektion das Bündnis nach außen und ist zentrale Ansprechperson. Ergänzend gibt es ein Kernteam mit freiberuflichen Positionen für Öffentlichkeitsarbeit und Einzelprojektleitungen.

Der Arbeitsalltag wird hybrid organisiert: Neben einem festen Arbeitsplatz vor Ort strukturieren monatliche digitale Jour fixes, eine gemeinsame Cloud und ein zentrales Padlet die Zusammenarbeit im Netzwerk. Der Wissenstransfer wird durch kontinuierliche Beteiligungsformate, digitalen Austausch und gemeinsame Reflexion befördert. Diese bewusst gewählten, niedrighschwellig-
gen Tools ermöglichen sowohl Transparenz als auch eine flexible,

ortsunabhängige Kommunikation. Sie sind Teil einer Arbeitsweise, die auf Selbstorganisation, Vertrauen und effizientem Wissensaustausch beruht.

FESTIVALFRIENDS ging 2016 aus einem freundschaftlichen Zusammenschluss mehrerer Festivalleitungen hervor, die den kollegialen Austausch über künstlerische und strukturelle Fragen suchten. Mit dem Start der „Verbindungen fördern“-Förderung durch den BFDK im Jahr 2021 wandelte sich das Bündnis in eine strukturierte Netzwerkorganisation mit zentralisierter Koordination, klaren Verantwortlichkeiten und strategischer Programmentwicklung. Die gewachsene Vertrauensbasis aus der Gründungszeit prägt bis heute das Miteinander.

Strategie, Kompetenzen und Zusammenarbeit im Bündnis

FESTIVALFRIENDS arbeitet auf Basis einer gemeinsam entwickelten Jahresstrategie, die im Bündnis abgestimmt und jährlich ausgewertet wird. Dabei bilden künstlerische und strukturelle Zukunftsfragen den inhaltlichen Rahmen. In der Geschäftsstelle werden Kompetenzen in den Bereichen Netzwerksteuerung, Stakeholdermanagement und strategische Programmgestaltung gebündelt. Rückblickend wären ergänzende Ressourcen in Kommunikation und Datenanalyse wünschenswert gewesen.

Organisationelles Lernen wird durch kontinuierlichen Austausch, gemeinsame Reflexionsräume und adaptive Arbeitsprozesse gefördert. Präsenztreffen, Klausuren und digitale Formate stärken den Zusammenhalt im Bündnis. Feedback wird laufend informell sowie strukturiert – etwa über Nachgespräche oder gemeinsame Auswertungen – eingebunden. Kritik wird als Teil einer lernenden Netzwerkkultur verstanden und als Impuls für Weiterentwicklung genutzt.



© Fabian Thüroff

KONFRIENDS-
Tagung 2023 in
Chemnitz

Erkenntnisse

Ein ‚fail forward‘ war der Versuch, Mittelvergabeprozesse zu früh festzulegen. Im Netzwerk zeigte sich, dass eine flexible Verteilung entlang wachsender Ideen und konkreter Bedarfe zielführender ist. Dahinter steht ein Umdenken: Frühere Anspruchshaltungen an lineare Planbarkeit weichen zunehmend der Erkenntnis, dass die langfristige Zusammenarbeit offene Entwicklungsräume und anpassungsfähige Strukturen braucht.

Ein big success war der erfolgreiche Aufbau eines bundesweiten, einmaligen und tragfähigen Netzwerks für Festivals der Freien Darstellenden Künste. Erstmals wurde ihrer sowohl kulturpolitischen als auch verbindenden Rolle in und für die Szene systematisch Sichtbarkeit und Gewicht verliehen – über regionale Kontexte hinaus.

Unsere Empfehlungen:

1. Netzwerke brauchen Vertrauen – auch das der fördernden Politik und Verwaltung.
2. Gemeinsame Ziele sind tragfähiger als strukturelle Ähnlichkeit.
3. Offene Prozesse stärken Beteiligung, Innovation und Nachhaltigkeit.

Resilienz

FESTIVALFRIENDS wurde mithilfe einer befristeten Förderung aufgebaut, mit dem Anspruch, ein dauerhaft tragfähiges Netzwerk der Partnerfestivals zu etablieren. Strategien wie transparente Kommunikation, geteilte Verantwortung und realistische Zielsetzungen wurden bewusst früh etabliert – mit Blick auf eine mögliche Zukunft unter unsicheren Rahmenbedingungen, in der die bisherige Stabilität der Förderung nicht mehr gegeben ist.

Zur Stabilität trägt außerdem eine starke inhaltliche Identifikation der Beteiligten bei. Sie ermöglicht, die Idee des Netzwerks auch unter veränderten Bedingungen weiterzudenken – trotz fehlender Planungssicherheit.

Ohne eine substanzielle Finanzierung wie bisher wird sich die Sichtbarkeit und Wirksamkeit des Bündnisses jedoch zwangsläufig verändern. Um handlungsfähig zu bleiben, werden dokumentierte Prozesse, gemeinsame Wissensspeicher und langfristig gedachte Themenlinien gepflegt – als Grundlagen für mögliche nächste Entwicklungsschritte.

„Verbindungen fördern“ hat uns die Möglichkeit gegeben, dem bundesweiten Austausch von Künstler*innen und Festivalmacher*innen ein Fundament zu bauen, das dem Wunsch und Bedarf nach mehr Nachhaltigkeit in der Förderlandschaft endlich gerecht wird.

Silvia Werner, Netzwerkdirektion FESTIVALFRIENDS

flausen+

↗ flausen.plus



© teatroinphoto

Gegründet
2011

Gefördert
durch
„Verbindungen
fördern“ seit
2021

Bild: Performance
„Colourful Body“
im Rahmen
von flausen+global
in Kooperation
mit I.DRA.
in Italien 2024

Inhaltliche Schwerpunkte

flausen+ vernetzt und fördert bundesweit Freie Darstellende Künstler*innen und kleine sowie mittelgroße Freie Theater. Durch die Entwicklung von Basismodellen ermöglicht flausen+ prozessuales Arbeiten und setzt dabei Impulse für die nachhaltige Entwicklung künstlerischen Wirkens sowie den Themenaustausch in den Darstellenden Künsten und darüber hinaus.

Ziele/Vision

Die Vision von flausen+ ist die Erstellung von Basismodellen für die Darstellende Kunst, die Vernetzung von Bündnispartner*innen und ihre Anbindung an kulturpolitische Strukturen – insbesondere in kleineren Städten und ländlichen Räumen. Auf lange Sicht zielt flausen+ auf einen positiven Strukturwandel und die Stärkung der Darstellenden Künste in den Regionen.

Formate

- ▶ „flausen+stipendium“: Künstler*innengruppen aus vier Personen können vier Wochen lang ohne Produktionszwang an einem Bündnistheater forschen.
- ▶ „flausen+2er-stipendium“: Künstler*innengruppen aus zwei Personen können drei Wochen lang ohne Produktionszwang an einem Bündnistheater forschen.
- ▶ „flausen+global“: Künstler*innen aus verschiedenen Ländern arbeiten zum Thema „global meets local“ ergebnisoffen zusammen (bis 2024).
- ▶ „flausen+koproduktion“: zwei Bündnispartner*innen vernetzen sich mit einer Stipendiengruppe für eine Produktion (bis 2023).

- ▶ „flausen+festival“: biennales Festival für Produktionen aus den flausen+-Modellen und Austausch durch Workshops, Arbeitsgespräche und kulturpolitischem Diskurs.
- ▶ „flausen+kongress“: biennaler Kongress, bei dem freie Künstler*innen, Politiker*innen und Verwaltung über aktuelle relevante Themen und Entwicklungen in den Austausch treten.
- ▶ „flausen+fest der freien künste“: wanderndes Fest, das den Künstler*innen einer Region eine Bühne bietet und die gemeinsame Vernetzung ermöglicht.
- ▶ „flausen+lab und fachtag“: Qualifizierungs- und Diskursformate für unsere Bündnispartner*innen und ihre lokalen Szenen.

Vertreten in vierzehn Bundesländern

Schleswig-Holstein, Hamburg, Mecklenburg-Vorpommern, Niedersachsen, Sachsen-Anhalt, Brandenburg, Berlin, Nordrhein-Westfalen, Hessen, Sachsen, Rheinland-Pfalz, Saarland, Baden-Württemberg, Bayern

Highlights 2024/2025

- ▶ Das „flausen+fest der freien künste“ vom 9. bis 11. Mai 2024 in Leipzig
- ▶ Das „flausen+festival #4“ in Bielefeld vom 4. bis 6. Oktober 2024
- ▶ Der „flausen+Bundeskongress“ vom 20. bis 22. Mai 2025 in Chemnitz, ausgerichtet als Kollaboration von Bündnispartner*innen aus Sachsen und Sachsen-Anhalt mit einem Schwerpunkt auf der ostdeutschen Kulturszene

31 Bündnispartner*innen

DOCK ART (Berlin), E-Werk (Freiburg), Denk- und Produktionsort Libken (Gerswalde), Ein Ding der Möglichkeit (Waddewitz), FITZ! Zentrum für Figurentheater (Stuttgart), Freies Werkstatt Theater (Köln), Jahrmarkttheater (Altenmedingen), Unser Theater (Schwabhausen), LOFFT – DAS THEATER (Leipzig), Meta Theater (Moosach), Off-Bühne Komplex (Chemnitz), Orangerie-Theater (Köln), ROXY Ulm (Ulm), Schaubude (Berlin), Schaubühne Lindenfels (Leipzig), Schloss Bröllin (Fahrenwalde), schwere reiter (München), senssemble Theater (Augsburg), Societaetstheater (Dresden), Sprechwerk (Hamburg), Theater Combinale (Lübeck), Theater im Ballsaal (Bonn), Theater im Viertel (Saarbrücken), Theater in der Kurve (Neustadt an der Weinstraße), Theater neben dem Turm (Marburg), Theaterwerkstatt Pilkentafel (Flensburg), theater wrede+ (Oldenburg), TOR 6 Theaterhaus / Theaterlabor (Bielefeld), villa\wigman (Dresden), Volksbühne Kaulenberg (Halle), WIESE e. G. (Hamburg)



flausen+bundes-
kongress "theater
im gegenwind. mut
zum wandel" in
Chemnitz 2025

Lernen vom Experiment flausen+ als bundesweites Bündnis kleiner und mittlerer Theater

Organisationsstruktur/Governance

Ausgangspunkt für das Bündnis „flausen+“ war das seit 2011 bundesweit ausgeschriebene „flausen+stipendium“, welches maßgeblich vom theater wrede+ in Oldenburg entwickelt wurde. Ausgehend davon haben sich erste Theater für die Durchführung des Stipendiums und dann bis 2025 über 30 freie Theater und Residenzorte in fast allen Bundesländern im Bundesnetzwerk zusammengeschlossen. Bereits vor „Verbindungen fördern“ gab es für die Koordination des Stipendiums mit sechs Partner*innen eine kleine Geschäftsstelle. Das Bündnis selbst war jedoch noch nicht als Rechtsform organisiert. Für „Verbindungen fördern“ wurde eine gGmbH gegründet. Gesellschafter*innen wurden Leitungspersonen von sieben Bündnispartner*innen. Die Geschäftsstelle wurde mit der „Verbindungen fördern“-Förderung durch den BFDK professionalisiert. Von 2021 bis 2023 arbeiteten dort etwa acht Vollzeit- und Teilzeitkräfte sowie weitere freie Mitarbeitende. Von 2024 bis 2025 arbeiteten fünf feste und weitere projektbasierte Mitarbeitende für flausen+. Zentrale Positionen im Organigramm sind eine Programmleitung, eine Geschäftsführung, eine Projektleitung sowie die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit.

Die Geschäftsstelle ist insbesondere für die Umsetzung und Weiterentwicklung der Programme und Formate sowie für die Kommunikation mit den Partner*innen verantwortlich. Zudem übernimmt sie die Vertretung nach außen und im „Verbindungen fördern“-Netzwerk und ist für die Verwaltung der Fördermittel zuständig. Neben der zentralen Geschäftsstelle in Oldenburg gibt es eine Zweigstelle in Leipzig. Die Kommunikation im Team wird durch wöchentliche digitale Jour fixe sichergestellt.

Die Gesellschafter*innen-Versammlung der gGmbH hat die strategischen Ziele der Bündnisarbeit festgelegt. Die konkrete Umsetzung erfolgt durch die Geschäftsstelle, gemeinsam mit den am Programm beteiligten Bündnispartner*innen. Entscheidungen im ganzen Bündnis werden bei halbjährlich stattfindenden Netzwerktreffen getroffen.

Ein Server für sämtliche relevante Dateien ist ein unerlässliches Tool für die Zusammenarbeit und das Wissensmanagement. Durch verschriftlichte Handreichungen war bereits eine Praxis der Dokumentation von Inhalten und Abläufen etabliert. Diese werden jährlich evaluiert. Dies hat bei der Übertragung des organisatorischen Wissens in Ergänzung zum individuellen Praxiswissen von Mitarbeitenden sehr geholfen.

Strategie, Kompetenzen und Zusammenarbeit im Bündnis

Jeweils zum Jahresbeginn erarbeitet das Team der flausen+-Geschäftsstelle eine Jahresplanung und konkretisiert die Ziele des Jahres.

Bei der Stellenbesetzung achtete die Geschäftsstelle insbesondere darauf, dass die zukünftigen Mitarbeiter*innen kommunikativ stark sowie gut organisiert sind und sich für das Arbeitsfeld begeistern können. Aufgrund der Lage abseits der Metropolen war es teilweise schwer, Personen mit genügend Erfahrung in den jeweiligen Arbeitsbereichen zu gewinnen. Hier war zum Beispiel die Gründung der Zweigstelle hilfreich.

Analoge Netzwerktreffen waren besonders wichtig für den Wissensaustausch und haben außerdem für den „Kit“ im gesamten Bündnis gesorgt. Wissen wurde auch in themenbezogenen AGs und der bilateralen Zusammenarbeit mit Bündnispartner*innen weitergegeben.

Erkenntnisse

Durch seit 2021 steigende Kosten wurde die Umsetzung des Modells „flausen+stipendium“ für die Bündnispartner*innen zur Herausforderung. Das gab den Impuls, ein kleineres Modell des Stipendiums mit geringerem finanziellem Aufwand auszuprobieren.

flausen+arena
„Der Rat der Künste
Saarland“ in
Saarbrücken 2025



Die Bindung von Mitarbeitenden war zunächst schwierig. Mit angepassten Arbeitsbedingungen wie flexiblen Arbeitszeiten, der Möglichkeit, im Homeoffice zu arbeiten und einer guten Gesprächskultur konnten konkrete Ergebnisse in dem Bereich und eine effizientere Arbeitsweise erreicht werden.

Unsere Empfehlungen:

1. Versucht, wahrzunehmen was im Bündnis passiert, und findet aktive Antworten darauf, wie ihr reagieren wollt.
2. Seid inspirierend, laut, Streitbar, authentisch, einfallsreich und aktiv für eine anregende Netzwerkkommunikation.
3. Wenn etwas nicht funktioniert, ist das in Ordnung. Daraus kann man lernen und etwas anderes probieren, was besser klappt.

Resilienz

In unserer Bündnisarbeit erwies es sich als wirkungsvoll, die Partner*innen an konkreten Bündnisformaten zu beteiligen. So entstand Raum für gemeinsame Auseinandersetzung, Identifikation und die Entwicklung neuer Ideen.

Für die Weiterentwicklung von flausen+ ist personelle Kontinuität bei den Partner*innen und in der Geschäftsstelle sehr hilfreich, um aus einem gemeinsamen Wissensschatz heraus zu agieren und die Verbundenheit zu stärken. Bei Kontinuität entwickeln die Partner*innen ein besseres Verständnis und können zielgerichteter Entwicklungen forcieren.



Winfried Wrede
bei internationaler
Theaterkonferenz
„Life on Mars“
in Mailand 2019

Um als Netzwerk langfristig handlungsfähig zu sein, haben die Partner*innen an der zukünftigen Aufstellung und Organisation des Bündnisses gearbeitet: Die Mitgliedschaft soll gestärkt und das Profil des Bündnisses geschärft werden. Ein wichtiger Schritt ist dabei die Gründung eines Vereins, in dem alle Partner*innen als stimmberechtigte Mitglieder vertreten sind.

„Verbindungen fördern“ hat es uns ermöglicht, eine Geschäftsstelle für die Koordination von Bündnisaktivitäten aufzubauen, das Bündnis zu erweitern und mit unseren Partner*innen gezielt und nachhaltig Künstler*innen in den Regionen zu fördern.

Felix Worpenberg, Fachbereich Modelle für Künstler*innen



freischwimmen.org

Gegründet
2004

Gefördert
durch
„Verbindungen
fördern“

2021
–
2023

Inhaltliche Schwerpunkte

FREISCHWIMMEN ist eine internationale Austausch- und Produktionsplattform für Theater, Tanz und Performance in Deutschland, Österreich und der Schweiz und unterstützt Nachwuchskünstler*innen auf der Schwelle zur Professionalisierung.

Ziele/Vision

FREISCHWIMMEN fördert den überregionalen und internationalen Wissenstransfer und Erfahrungsaustausch zwischen Partner*innenhäusern und Künstler*innen. Über einen Förderzeitraum von je zwei Jahren hinweg wird eine ausgewählte Runde an Künstler*innen und Gruppen aus Tanz, Theater und Performance bedarfsgerecht künstlerisch und praktisch beraten und unterstützt. Das Ziel besteht dabei in der langfristigen und nachhaltigen Zusammenarbeit innerhalb des Netzwerks, zwischen Partner*innenhäusern und Künstler*innen, über den initialen Zeitraum der Zusammenarbeit hinaus.

Formate

Förderung von künstlerischer Zusammenarbeit durch

- ▶ jeweils zweijährige Begleitung und Förderung von Gruppen und Künstler*innen in den Regionen der Partner*innenhäuser, die über einen ‚open call‘ ausgewählt werden;
- ▶ Schaffung von Zugängen für Nachwuchskünstler*innen aus Tanz, Theater und Performance zu internationalem Austausch;
- ▶ Ein biennales Festival an einem der Partner*innenhäuser unter Beteiligung der aktuellen und ehemaligen FREISCHWIMMEN-Künstler*innen;

- ▶ langfristige Betreuung von künstlerischen Prozessen in Form von Koproduktionsbeiträgen, Residenzen und Gastspielen sowie zusätzlichen individuellen Coachingangeboten und regelmäßigen digitalen Sprechstunden zu künstlerischen oder organisatorischen Themen;
- ▶ Labore als Austausch- und Arbeitsformate zwischen Künstler*innen untereinander und mit Häusern.

Vertreten in sechs Bundesländern

Berlin, Bremen, Nordrhein-Westfalen, Sachsen, Baden-Württemberg, Bayern, in Österreich und in der Schweiz

8 Bündnispartner*innen

brut
(Wien)

FFT
(Düsseldorf),

Gessnerallee
(Zürich)

HochX
(München)

LOFFT – DAS THEATER
(Leipzig)

Schwankhalle
(Bremen)

Sophiensæle
(Berlin)

Theater RAMPE
(Stuttgart)

Bild: Vertreter*innen der Partner*innenhäuser während eines Labs an der Gessnerallee Zürich 2023





© Mayra Wallraff

Arbeitsgruppe
mit Partner*innen
und Künstler*innen
bei einem FREI-
SCHWIMMEN-
Symposium an
der Schwankhalle
Bremen 2024

Grenzübergreifende Nachwuchsarbeit FREISCHWIMMEN – Plattform für Tanz, Theater und Performance

Die Produktionsplattform FREISCHWIMMEN besteht als Netzwerk innerhalb einer gewachsenen Struktur, die sich durch Kontinuität, flache Hierarchien und gemeinschaftliche Verantwortung auszeichnet. Seit der Gründung im Jahr 2004 lag die Geschäftsführung zwei Jahrzehnte lang bei den Sophiensælen Berlin. 2024 wurde das Netzwerk auf eine neue organisatorische Grundlage gestellt; seither übernimmt ein eigens gegründeter Verein mit Vereinssitz am Theater RAMPE in Stuttgart die Trägerschaft. Diese strukturelle Veränderung markiert den wichtigen Schritt hin zu mehr Unabhängigkeit und gemeinschaftlicher Selbstverwaltung.

Die Geschäftsstelle wird derzeit von einer Projektleitung geführt, die mit einer halben Stelle ausgestattet und an den Vereinssitz gekoppelt ist. Diese Arbeit ist eng mit der Netzwerklogik verknüpft: Entscheidungsprozesse erfolgen kollektiv, wobei Verantwortung in Arbeitsgruppen aufgeteilt wird. Dies ermöglicht eine themenspezifische Vertiefung und hält gleichzeitig den Abstimmungsaufwand innerhalb der schlanken Organisationsstrukturen auf einem praktikablen Maß.

Die interne Kommunikation erfolgt überwiegend per E-Mail, ergänzt durch eine monatliche digitale Sprechstunde. In ihr besprechen alle Netzwerkpartner*innen aktuelle Themen, formulieren Bedarfe und bereiten Entscheidungen vor. Die Projektleitung koordiniert das Netzwerk und vertritt es nach außen, gleichzeitig steht das Netzwerk als kollektive Struktur im Zentrum der Arbeit.

Die flexible Netzwerkstruktur ist eine zentrale Ressource, die FREISCHWIMMEN arbeitsfähig hält. Die Fokussierung auf künstler*innenzentrierte Arbeit wirkt als Antrieb und gemeinsamer Motor für die Zusammenarbeit. Weitere Ressourcen – etwa zu der Finanzierung, speziellen Expertisen oder der strategischen Weiterentwicklung der Plattform – werden laufend im Netzwerk selbst oder durch Impulse von außen generiert.

Wissen wird durch dokumentierte Prozesse, Reflexionsformate und transparente Kommunikation gesichert und so teilbar gemacht, unterstützt durch digitale Tools, gemeinsame Dokumente und regelmäßige Netzwerktreffen.

Strategien, Kompetenzen, Zusammenarbeit

FREISCHWIMMEN steht für bedarfsgerechte Künstler*innenförderung und passt daher die Netzwerkstrukturen und Zeitplanungen laufend den strukturellen Anforderungen an. Eine zentrale inhaltliche Strategie entsteht kollaborativ, in Abstimmung mit den Netzwerkpartner*innen. Eine übergeordnete Vision – die Stärkung von Nachwuchskünstler*innen durch nachhaltige Netzwerkstrukturen – verbindet alle Partner*innenhäuser und prägt Entscheidungen auf programmatischer wie struktureller Ebene.

Organisationelles Lernen wird durch offene Reflexion und die flexible Anpassung von Prozessen ermöglicht. Workshops, Fortbildungen und gemeinsame Routinen stärken Wissen, Vertrauen und Zusammenarbeit. Präsenztreffen, digitale Routinen und die Aufteilung von Verantwortlichkeiten sichern Vertrauen, Austausch und das Verfolgen gemeinsamer Ziele. Ein zentraler Baustein von FREISCHWIMMEN ist die machtkritische Struktur, die flache Hierarchien begünstigt und Feedbackschleifen vereinfacht.

Erkenntnisse

Der wohl größte Lernprozess für FREISCHWIMMEN lag in der kontinuierlichen Transformation: vom tourenden Festival zur langfristig arbeitenden Produktionsplattform – von einer hausgebundenen Struktur hin zu einem eigenständigen Trägerverein. Solche Veränderungen brauchen Zeit, Vertrauen und klare Kommunikation.

Eine zentrale Erkenntnis ist, dass Netzwerkarbeit nur funktioniert, wenn Verantwortung geteilt wird und langfristige Förde-

Gruppenfoto mit Vertreter*innen der FREISCHWIMMEN-Partner*innenhäuser bei einem Netzwerktreffen am brut Wien 2025



rung besteht. Die Einführung von Arbeitsgruppen erwies sich dabei als besonders hilfreich: Arbeitsgruppen entlasten die Koordination und stärken die inhaltliche Beteiligung. Gleichzeitig zeigt sich die Wichtigkeit kontinuierlicher Kommunikation für die Gestaltung transparenter und kollaborativer Prozesse. Die monatliche digitale Sprechstunde hat sich als niedrigschwelliger, verbindender Rahmen etabliert.

Ein großer Stolperstein war und ist die Finanzierung unserer Arbeit: Der Übergang nach dem Ende der Förderung durch „Verbindungen fördern“ 2023 war und ist weiterhin herausfordernd. Er zeigt erneut, wie wichtig und unabdingbar langfristige und unabhängige Förderstrukturen sind.

Resilienz

Der wichtigste Baustein für nachhaltige Netzwerkarbeit ist eine durchgängige und ausreichende Finanzierung. Als Netzwerk, das sich auf bedarfsgerechte Künstler*innenförderung spezialisiert hat, funktioniert bei FREISCHWIMMEN nichts ohne die beteiligten Künstler*innen. Die aktuell unterstützte Runde „FREISCHWIMMEN light“ ist der Versuch, Nachwuchskünstler*innen eine nicht monetäre Förderung anzubieten, die auf den Expertisen des Netzwerks aus 20 Jahren Zusammenarbeit basiert. Dies ist jedoch viel mehr eine Überbrückungsmöglichkeit als eine dauerhafte Lösung, denn ohne Fördermittel, die eine Projektleitung als koordinierende Instanz finanzieren, können den Künstler*innen nur minimale Angebote gemacht werden. Die langfristige Zusammenarbeit und nachhaltige Netzwerkstrukturen können so ebenso wenig gewährleistet werden wie stabile Strukturen für künstlerische Arbeit.

„Verbindungen fördern“ hat uns nachhaltige, bedarfsgerechte und produktionsunabhängige Künstler*innenförderung sowie Weiterbildungen und Wissenstransfer zu machtkritischen Fragestellungen der Zusammenarbeit zwischen Institutionen und Künstler*innen ermöglicht.

Lena Kollender, Dramaturgin Sophiensæle

KOMPLEXX FIGURENTHEATER

komplexx-figurentheater.de

Gegründet

2019

Gefördert
durch

„Verbindungen
fördern“ seit

2024

Bild: Bündnis-
partner*innen von
KompleXX Figuren-
theater mit Gästen
bei der Auftakt-
veranstaltung 2024

Inhaltliche Schwerpunkte

KompleXX Figurentheater ist ein Zusammenschluss von Akteur*innen der Puppen-, Figuren- und Objekttheaterszene in Deutschland.

Ziele/Vision

KompleXX steht für überregionale Sichtbarkeit, kulturpolitische Anerkennung des Genres und die weitreichende Vernetzung der Puppen-, Figuren- und Objekttheaterszene. Die Erforschung des Genres Figurentheater als eigenständige, transdisziplinäre Kunstform soll vorangetrieben werden. Durch gemeinsame Aktionen leistet das Bündnis Überzeugungsarbeit bei Vertreter*innen der Kultur-, Bildungs- und Sozialpolitik, um grundlegende Verbesserungen der Ausbildungs-, Arbeits- und Produktionsbedingungen im Figurentheater anzustoßen.

Formate

Die Stärkung, Sichtbarmachung und Vernetzung der Puppen-, Figuren- und Objekttheaterszene erfolgt unter anderem durch folgende Aktionen:

- ▶ monatliches Szenetreffen: Über den Tellerrand (online und hybrid)
- ▶ Kartografie der gesamten deutschen Puppen-, Figuren- und Objekttheaterszene: Launch vom KompleXXplorer
- ▶ Podcast-Reihe zum Thema Berufsbilder: HÄNDE HOCH – Menschen hinter Puppen
- ▶ Stipendienprogramm zur Erforschung der Puppentheatersammlungen und ihrer Zugänglichkeit: 4PS-Fellowship

- ▶ Werkstattformat zur Entwicklung eines digitalen Stadtrundgangs von und für Jugendliche: Catch the Puppet!
- ▶ Aufführungsreihe im ländlichen Raum und Diskussionsrunde mit Kulturpolitik: Modellprojekt Thüringen „Mehr Puppentheater vor Ort!“
- ▶ Labor-Format zum Thema Puppen und Digitalität: Hackathon Sensors & Storytelling
- ▶ Wissenstransfer und Figurentheaterforschung: Interdisziplinäre Summerschool
- ▶ Wissenstransfer und Figurentheaterforschung: Symposium für Figurentheater-Pädagogik
- ▶ Dokumentarfilm zur Figurentheaterszene in Deutschland

Vertreten in zehn Bundesländern

Baden-Württemberg, Bayern, Berlin, Niedersachsen, Nordrhein-Westfalen, Rheinland-Pfalz, Sachsen, Sachsen-Anhalt, Schleswig-Holstein, Thüringen

Highlights 2024/2025

- ▶ Dreh und Produktion eines Dokumentarfilms zur aktuellen Figurentheaterszene in Deutschland
- ▶ Launch vom KompleXXplorer
- ▶ Vernetzung der Figurentheaterszene im Rahmen aller öffentlichen von KompleXX oder an denen KompleXX teilgenommen hat: Auftaktveranstaltung in Bochum, Eröffnung der Puppentheatersammlung Dresden, Wiedereröffnung des KOLK 17 in Lübeck

16 Bündnispartner*innen

Deutsches Forum für Figurentheater und Puppenspielkunst – dfp (Bochum), Figurentheaterinitiative Osnabrück (Osnabrück), Figurentheater-Kolleg (Bochum), Figurentheaterzentrum Westflügel (Leipzig), Kolk 17 – Figurentheater & Museum (Lübeck), Hochschule für Schauspielkunst „Ernst Busch“ Berlin – Abteilung Puppenspielkunst (Berlin), Kreatives Puppenatelier – Therapeutisches Figurenspiel (Halle), Landesarbeitsgemeinschaft Puppenspiel (Erfurt), Tearticolo (Klotten), Museum für Sächsische Volkskunst, Puppentheatersammlung der Staatlichen Kunstsammlungen Dresden (Dresden), Theater der Nacht (Northeim), Theater Niridu (Süsel), UNIMA-Deutschland (Northeim), Verband deutscher Puppentheater – VDP (Berlin), Sammlung Puppentheater/Schaustellerei des Münchner Stadtmuseums (München), Staatliche Hochschule für Musik und darstellende Kunst Stuttgart – Studiengang Figurentheater (Stuttgart)





© Simon Baucks

Netzwerkaufbau,
Vorstellung der
KompleXX-
Aktionen und
Szenetreff anläss-
lich des FIDENA
Festivals in
Bochum 2024

Die Fäden in der Hand Das Bündnis KompleXX Figurentheater schweißt die vielfältige Szene zusammen

Organisationsstruktur/Governance

Die Organisationsstruktur vom Bündnis KompleXX Figurentheater wurde erst nach der Förderzusage von „Verbindungen fördern“ aufgebaut. Rechtsträger ist der Verband Deutscher Puppentheater e. V. (VDP). Drei Personen wurden für das Kernteam eingestellt: eine Projektreferentin, eine Referentin für Öffentlichkeitsarbeit sowie eine Mitarbeiterin für das Finanzwesen.

Das Kernteam arbeitet genauso wie die 16 Bündnispartner*innen remote und hat sich mit gängigen Onlinetools vertraut gemacht, um ein tragfähiges virtuelles Büro aufzubauen. Flexible Arbeitszeiten und Onlinebesprechungen gehören zum Arbeitsalltag und erfordern von allen Beteiligten im Bündnis eine gewisse Anpassungsfähigkeit.

Der VDP hat gemeinsam mit UNIMA Deutschland und dem Deutschen Forum für Figurentheater und Puppenspielkunst bereits seit 2019 an einem „Masterplan Figurentheater“ gearbeitet. Dabei entstand gemeinsam mit zahlreichen Akteur*innen der

Szene eine umfassende Bedarfsanalyse sowie daraus resultierende Handlungsempfehlungen, die in Aktionen von KompleXX übersetzt wurden. Unterschiedliche Arbeitsgruppen (AGs) sind für die Planung, Umsetzung und den Outcome der Aktionen im Rahmen des vorgesehenen Budgets zuständig. Für die Aktionen stellt jede*r Partner*in weitere finanzielle, personelle oder nicht monetäre (Raum, Material, Technik) Unterstützung zur Verfügung. Das Kernteam beteiligt sich an jeder AG. Es behält so einen Überblick über die unterschiedlichen Aktionen und weist auf schon bestehende Ressourcen innerhalb des Bündnisses hin.

KompleXX ist in drei Ebenen aufgebaut: das Bündnis mit seinen 16 Partner*innen, die AGs und das Kernteam als Koordinierungsstelle. Alle Entscheidungen werden paritätisch und kollegial getroffen. Über die wichtigen Meilensteine und übergeordnete Themen wird im Plenum in den monatlichen digitalen Jour fixes des Bündnisses berichtet.

Das Kernteam hat zwei zentrale Aufgabenbereiche: die Koordination der Anliegen des Bündnisses und die Kommunikation nach außen. Die interne Kommunikation ist der Grundstein der Bündnisarbeit und des Strukturaufbaus: Durch sie entsteht ein Gefühl des Miteinanders und der gemeinsamen Verantwortung. Dennoch ist dieser „unsichtbare“ Teil der Netzwerkarbeit manchmal mühselig. Doch nur durch Partizipation ist eine klare Kommunikation nach außen möglich. Die Kommunikationsstrategie ist vielschichtig und betrifft zum einen das Bündnis als Ganzes und zum anderen die einzelnen Aktionen. Das Kernteam koordiniert auch die in den einzelnen AGs definierten Aufgaben und Zuständigkeiten, begleitet die Entwicklungen und fügt Wissen zusammen.

Strategie, Kompetenzen und Zusammenarbeit im Bündnis

Die Umsetzung der Aktionen durch die AGs und die damit verbundenen Veranstaltungen strukturieren den Arbeitsalltag und die Jahresplanungen. Die Zukunftsvision von KompleXX über die Förderperiode hinaus wurde im Rahmen einer Klausurtagung erarbeitet. Präsenztreffen erweisen sich als wesentlich für eine Festigung der Netzwerkarbeit. Die Vielfalt der Bündnispartner*innen ist Herausforderung und Chance zugleich: Das Bündnis verfügt über zahlreiche Kompetenzen, die sich ergänzen. Allerdings ist ein offener, kritischer, ehrlicher Austausch zwischen allen Beteiligten erst möglich, wenn ein gewisses Zugehörigkeitsgefühl bei allen Partner*innen entstanden ist. Das Bündnis arbeitet seit 2019 mit einem Coach für Transformationsprozesse. Sie begleitet das Bündnis strategisch und moderiert die Jour fixes sowie die Treffen in Präsenz.

Netzwerkaufbau,
Vorstellung der
KompleXX-
Aktionen und
Szenetreff anläs-
slich des FIDENA
Festivals in
Bochum 2024



Erkenntnisse

Es wurde schnell erkannt, dass der Strukturaufbau des Netzwerkes aufwendig ist. Insgesamt nimmt die Vermittlungsarbeit inner- und außerhalb der Figurentheaterszene und der Freien Szene viel Zeit ein. Dies wurde unterschätzt und hätte von Anfang an konzeptionell und finanziell berücksichtigt werden müssen.

Erfreulicherweise übernahm die damalige Kulturstatsministerin Claudia Roth die Schirmfrauschaft für KompleXX im Mai 2024. Diese kulturpolitische Anerkennung war ein ermutigendes Signal nicht nur für das Bündnis, sondern auch für die gesamte Figurentheaterszene.

Resilienz

Groß denken: ja! Aber nur wenn die Rahmenbedingungen allen gerecht werden. Aufgrund von Kürzungen des Gesamtbudgets bei Förderzusage werden nicht alle von den Bündnispartner*innen gearbeiteten Stunden entlohnt. Das Engagement aller Parteien mag ein Zeichen für eine hohe Motivation sein, darf aber keine dauerhafte Zwischenlösung sein. Da alle Bündnispartner*innen über die Umsetzung der eigenen Aktionen hinausdenken und sich der positiven Auswirkungen der Bündnisarbeit auf die gesamte Figurentheaterszene bewusst sind, entsteht ein bemerkenswerter Elan. Er hilft KompleXX dabei, seine Ziele zu verfolgen, und sorgt für Stabilität. Das Bündnis erarbeitet unterschiedliche Szenarien für die Zukunft. Nach knapp zwei Jahren Netzwerkarbeit mit finanzieller Unterstützung konnten wertvolle Brücken zwischen Menschen und Einrichtungen geschlagen werden, die sich sonst nicht begegnet wären. Dies ist eine stabile Grundlage für eine langfristige Weiterentwicklung.

„Verbindungen fördern“ hat uns ein Werkzeug an die Hand gegeben, um unserem Genre die ihm gebührende Sichtbarkeit zu verschaffen. Darüber hinaus können wir unsere gemeinsame Arbeit vertiefen, das Netzwerk vergrößern und das Profil unserer Kunstform schärfen. Was für eine Chance!

Ruth Brockhausen, Erste Vorsitzende UNIMA-Deutschland

nFT Netzwerk Freier Theater

↑ netzwerkfreiertheater.de

Gegründet

2015

Vereins-
gründung

2020

Gefördert
durch

„Verbindungen
fördern“ seit

2021

Inhaltliche Schwerpunkte

Das NFT ist ein bundesweiter Zusammenschluss professioneller Freier Theater- und Produktionshäuser. Als Netzwerk der Häuser organisiert es den Wissens- und Erfahrungsaustausch zwischen den Netzwerk-Theatern und darüber hinaus. In seinen drei Programmlinien realisiert das NFT als multilokales Bundestheater Koproduktionen und ermöglicht Gastspiele und ergebnisoffene Recherchen. Darüber und über gezielte thematische Schwerpunktsetzungen (zum Beispiel im Bereich der Nachhaltigkeit) erreicht das Netzwerk eine breite Wirksamkeit für die beteiligten Bündnispartner*innen, die assoziierten Akteur*innen und das Ökosystem der Freien Darstellenden Künste insgesamt.

Ziele/Vision

Netzwerke sind die Institutionen des 21. Jahrhunderts. Als Netzwerk Freier Theater stärken wir in diesem Verständnis die lokale und überregionale Sichtbarkeit von Künstler*innen, Produktionen und Produktionshäusern. Wir begleiten und gestalten Transformationsprozesse und setzen uns insbesondere für bessere Arbeits-, Produktions- und Aufführungsbedingungen der Künstler*innen bei gleichzeitiger Absicherung der Arbeitsweise der Häuser ein.

Formate

Wir fördern den Austausch von Kunst durch

- ▶ Gastspielaustausch,
- ▶ Koproduktionsförderung und
- ▶ Residenzförderung

ebenso wie den Austausch von Wissen und Erfahrung in unseren „PopUp“-Formaten

- ▶ PopUp Öffentlichkeitsarbeit,
- ▶ PopUp Admin,
- ▶ PopUp Nachhaltigkeit und
- ▶ PopUp Touring.

Vertreten in zehn Bundesländern

Baden-Württemberg, Bayern, Berlin, Bremen, Hamburg, Hessen, Nordrhein-Westfalen, Sachsen, Sachsen-Anhalt, Schleswig-Holstein

Highlights 2024/2025

- ▶ Netzwerktreffen des NFT
- ▶ Unsere Gastspiele, Koproduktionen und Veranstaltungen im Rahmen unserer FREIRÄUME
- ▶ Begleitende Studie der Theaterwissenschaft der Universität Leipzig zu Netzwerken als wichtigen Akteuren im Ökosystem der Freien Darstellenden Künste
- ▶ Einsatz für Nachhaltigkeit in den Formaten „NFT-Solaroffensive“ und „NFT Klima ändern!“ (inklusive des entstandenen Podcasts)
- ▶ Teilnahme des NFT am Festival POLITIK IM FREIEN THEATER

11 Bündnispartner*innen

LICHTHOFTheater
(Hamburg)

LOFFT – DAS THEATER
(Leipzig)

LOT-Theater
(Braunschweig)

PATHOS
(München)

Schwankhalle
(Bremen)

studioNaxos
(Frankfurt am Main)

TD Berlin
(Berlin)

Theaterwerkstatt Pikkentafel
(Flensburg)

Theater Rampe
(Stuttgart)

WUK Theater Quartier
(Halle)

zeitraumexit
(Mannheim)

Bild: Ausschnitt
aus „Follow
the Dopamine“
von Merle,
Mischke, Klee



Von der Häuser-Gemeinschaft zum lebendigen Netzwerk

Das Netzwerk Freier Theater (NFT) als multilokales Bundestheater

Organisationsstruktur/Governance

Das Netzwerk Freier Theater (NFT) ist als Verein organisiert. Seine Mitglieder sind die Netzwerk-Theater. Die Mitgliederversammlung trifft wesentliche Entscheidungen und wählt den Vorstand. Der Vorstand bestellt und kontrolliert die Geschäftsstelle.

Die zentralen strategischen, inhaltlichen und budgetären Linien des NFT werden durch die stimmberechtigten Mitglieder entschieden und durch den Vorstand kontrolliert. Die operative Vorbereitung und Umsetzung sowie die repräsentative Vertretung obliegt der Geschäftsstelle in Absprache mit dem Vorstand. Sitz der Geschäftsstelle ist das WUK Theater Quartier in Halle (Saale). Die Geschäftsstelle besteht aus zwei gleichberechtigten Geschäftsführenden, die sich auf die Bereiche Finanzen und Administration sowie Netzwerkarbeit und Kommunikation aufteilen, sowie zwei Mitarbeitenden (Presse- und Öffentlichkeitsarbeit sowie Projektkoordination).

Für den Wissensaustausch und die Programmlinien organisiert das Netzwerk verschiedene regelmäßige Austauschformate: Neben der halbjährlichen Mitgliederversammlung und der monatlichen Vorstandsrunde gibt es unter anderem vierteljährliche NFT-Slots zu wechselnden Schwerpunkten, das offene NFT-Frühstück im Zweimonatsrhythmus sowie die digitalen Austauschformate „PopUps“ für spezifische Arbeitsbereiche wie Öffentlichkeitsarbeit, Touring oder Nachhaltigkeit.

Die Grundfinanzierung der Netzwerkstruktur durch „Verbindungen fördern“ schafft die Basis, die es dem NFT ermöglicht, ergänzende Förderungen (zum Beispiel im Rahmen der Netzwerk- und Residenzförderung des Fonds Darstellende Künste) einzuwerben. Der Verein erhält zudem Beiträge von seinen Mitgliedshäusern, die nach Höhe der jeweiligen Förderung des Hauses gestaffelt sind und dem NFT der Finanzierung von nicht förderfähigen Kosten (wie zum Beispiel Notarkosten) dienen.

Strategie, Kompetenzen und Zusammenarbeit im Bündnis

Die Jahresplanung legt den Fokus auf den wichtigen thematischen und organisatorischen Austausch und berücksichtigt dabei die begrenzte Zeit der Bündnispartner*innen. Der Austausch erfolgt digital mit klar begrenzter Sitzungszeit und fördert so ein lebendiges Netzwerk mit positiver Identifikation. Strategi-



sche Planungen finden trotz des guten digitalen Austauschs in Präsenz statt und werden durch Moderationsmethoden sowie eine basisdemokratische und vertrauensvolle Kultur ermöglicht.

Der beschriebene Zuschnitt der beiden Bereiche der Geschäftsführung (Finanzen/Administration und Netzwerkarbeit/Kommunikation) ist essenziell für eine gelingende Netzwerkarbeit.

Erkenntnisse

Die beiden Teilbereiche der Geschäftsführung waren ursprünglich bei einer Person konzentriert. Über die Zeit der Förderung wurde deutlich, dass dies eine zu hohe Arbeitsbelastung für eine Person bedeutet. Die Umstellung auf eine geteilte Geschäftsführung war den tatsächlichen Kapazitäten angemessen, beförderte den kollegialen Austausch im NFT und vereinfachte gleichzeitig Controlling-Prozesse.

Eine begleitende Studie, die durch die Theaterwissenschaft der Universität Leipzig durchgeführt wurde, liefert eine wertvolle externe Analyse der Netzwerkarbeit und der Position des NFT innerhalb des Ökosystems der Freien Darstellenden Künste.

NFT-Netzwerk-treffen am WUK Theater Quartier in Halle (Saale) im November 2023



Panel „Institutionalisierung und Kooperation“ im Rahmen der Veröffentlichung der begleitenden Studie zum NFT im LOFFT – DAS THEATER

Unsere Empfehlungen:

- ▶ Möglichkeiten zum Austausch zu organisieren ist ein Wert an sich, den man sich regelmäßig vergegenwärtigen muss.
- ▶ Die Expertise zur Lösung einer Herausforderung ist immer schon im Raum und kann moderierend zutage gefördert werden.
- ▶ Schwerpunktthemen (zum Beispiel Nachhaltigkeit) können die interne Arbeit fokussieren und die externe Sichtbarkeit und Wirksamkeit erhöhen.
- ▶ Es ist notwendig, den Umfang von Austauschformaten regelmäßig zu reflektieren und gegebenenfalls anzupassen.
- ▶ Klarheit im Umgang mit Neuaufnahmen von Bündnispartnern ist notwendig (Nach welchen Kriterien wird entschieden? Was passiert bei Leitungswechseln?)

Resilienz

Aufgrund der vertrauensvollen, transparenten Zusammenarbeit der Mitglieder konnte das Netzwerk auch in unerwarteten Krisenmomenten schnell und verlässlich bedarfsorientiert reagieren und den Mitteleinsatz solidarisch und flexibel der aktuellen Situation anpassen. Die erprobte Struktur des NFT erwies sich als verlässlich auch in herausfordernden und besonderen Situationen.

Zentrale Elemente der Netzwerkarbeit wurden vom NFT bereits vor der Professionalisierung durch die Mittel aus „Verbindungen fördern“ realisiert – wenn auch informeller und sehr viel schlechter ausgestattet. Dieses gemeinsame historische Bewusstsein stärkt das Selbstbewusstsein des Netzwerks in Hinblick auf eine mögliche Zukunft ohne eine koordinierende Geschäftsstelle.

Die mittlerweile etablierten Austauschformate besitzen für die Bündnispartner*innen einen Mehrwert über die rein monetäre Zuwendung durch das Bündnis hinaus. Deshalb werden diese Formate schrittweise aus der Koordinierung durch die Geschäftsstelle in die Selbstverantwortung überführt.

„Verbindungen fördern“ hat uns geholfen, unsere Netzwerkarbeit auszubauen und zu professionalisieren, uns bundesweit für die Belange von Künstler*innen und Produktionshäusern einsetzen zu können und in den produktiven Dialog und Austausch mit anderen Bündnissen zu kommen.

Maximilian Grafe & Olaf Nachtwey, Geschäftsführung NFT

darstellende künste ASSITEJ & junges publikum

↑ jungespublikum.de



© Cordula Tremel

Gegründet
2016

Gefördert
durch
„Verbindungen
fördern“ seit
2022

Inhaltliche Schwerpunkte

PERSPEKTIV:WECHSEL ist ein Zusammenschluss von Künstler*innengruppen, Freien Theatern und der ASSITEJ. Gemeinsam werden Diversifizierungsprozesse in der Freien Theaterszene für junges Publikum verfolgt.

Ziele/Vision

Das Bündnis möchte praktische Impulse für machtkritische Transformationsprozesse und innovative Formate innerhalb der darstellenden Künste und für junges Publikum geben, sodass die Zugänglichkeit für Theaterschaffende mit Marginalisierungserfahrung möglich ist.

Formate

Öffnen und Verändern von Strukturen für die gleichberechtigte Teilhabe aller im freien Kinder- und Jugendtheater durch

- ▶ „SPURENSUCHE – Das Arbeitsfestival der Freien Kinder und Jugendtheater“; das Arbeitsfestival SPURENSUCHE ist eine bundesweite zentrale Plattform für den Austausch über nachhaltige Diversifizierungsprozesse innerhalb der Freien Szene für junges Publikum;
- ▶ „PERSPEKTIV:WECHSEL Hausbesetzungen“, die künstlerisches Arbeiten an und in den Strukturen der Theater/Künstler*innengruppen ermöglichen und Diversifizierungsprozesse anregen und erproben;
- ▶ kollegialen Austausch über Ästhetiken, Arbeits- und Produktionsweisen;
- ▶ Wissenstransfer (Handreichungen, Filme);

- ▶ diversitätssensibles Forschen (Projekt mit Studierenden, Forschungsberichte);
- ▶ Konzeption des „Vera Gerdau Preises“ im Rahmen der ASSITEJ-Preise.

Vertreten in fünf Bundesländern

Berlin, Hessen, Thüringen, Nordrhein-Westfalen, Bayern

Highlights 2024/2025

- ▶ Drei SPURENSUCHEN – Das Arbeitsfestival der Freien Kinder- und Jugendtheater 2022, 2023 und 2024 in München und Augsburg. Mit den Themen Adultismus, Ableismus, Gender, Rassismuskritik, Empowerment, Power-Sharing, Relaxed Performances
- ▶ Zwei Preisvergaben des von PERSPEKTIV:WECHSEL initiierten „Vera Gerdau Preises“ im Rahmen des „AUGENBLICK MAL!“-Festivals (ASSITEJ Preisverleihung) 2023 und 2025
- ▶ Zwei Filmproduktionen zu den Themen Adultismus, Ableismus, Gender, Rassismuskritik, Empowerment
- ▶ Zwei Fachveranstaltungen auf dem Frankfurter Forum „Junges Publikum“ 2023 und 2024
- ▶ PERSPEKTIV:WECHSEL Hausbesetzungen unter anderem zu den Themen Audiodeskription, Audismus, Power-Sharing

10 Bündnispartner*innen:

ASSITEJ e. V.
(Frankfurt am Main)

CHICKS* freies
performancekollektiv
(Berlin)

FELD Zentrale für
junges Publikum e. V.
(Berlin)

Festival Rampenlichter
(München)

Freies Theaterhaus und
Theaterhaus Ensemble
(Frankfurt am Main)

Geheime Dramaturgische
Gesellschaft
(Erfurt)

Junges Theater Augsburg
(Augsburg)

und Leute wie die
(Berlin, Frankfurt am Main,
Nordrhein-Westfalen)

Stellwerk Weimar
(Thüringen)

Theater X
(Berlin)

Bild: Impression
des Arbeitstreffens
SPURENSUCHE
in München 2022



Podium des
Arbeitstreffens
SPURENSUCHE
in München 2023

Macht teilen – Perspektiven wechseln

PERSPEKTIV:WECHSEL als Bündnis von Künstler*innengruppen, freien Theatern und der ASSITEJ für Diversifizierungsprozesse in der Freien Theaterszene für junges Publikum

Organisationsstruktur/Governance

Das Team um PERSPEKTIV:WECHSEL ist innerhalb der ASSITEJ (Verband für Kinder- und Jugendtheater) angesiedelt. Es besteht aus einem zweiköpfigem Projektteam, das unterschiedliche Marginalisierungserfahrungen mitbringt. Eine diversitätssensible Prozessbegleitung stellt sicher, dass beide Projektleitungen gut miteinander und innerhalb des Verbandes arbeiten können. Administrativ begleitet werden die beiden Projektleitungen durch zwei Mitarbeitende im Controlling und in der Buchhaltung.

Das PERSPEKTIV:WECHSEL-Team arbeitet von Beginn an agil und digital an unterschiedlichen Orten in Deutschland. Die beiden Projektleitungen tauschen sich wöchentlich aus, monatlich gibt es einen Jour fixe mit der Administration. Die Anbindung an die ASSITEJ-Geschäftsstelle erfolgt durch die regelmäßige Teilnahme an internen Besprechungen. Von Anfang an war es dem

Team wichtig, sich an ASSITEJ-Veranstaltungen, -Festivals und -Preisen zu beteiligen, um PERSPEKTIV:WECHSEL in der Theatermacher*innen-Community sichtbar zu machen.

Zwei- bis dreimal jährlich finden analoge Bündnistreffen bei Partner*innen oder im Rahmen von Festivals statt. Hier geht es um strategische Fragen. Zusätzlich gibt es alle sechs Wochen ein Onlinetreffen zu aktuellen Themen.

Neben der Förderung durch „Verbindungen fördern“ erhält PERSPEKTIV:WECHSEL geringe ergänzende Mittel, zum Beispiel durch das NATIONALE PERFORMANCE NETZ für Gastspiele. Die strategische Arbeit und Netzwerkarbeit sind jedoch nur durch die strukturelle Förderung durch „Verbindungen fördern“ möglich.

Im Projekt entstandene Materialien werden über die Website mit der Szene geteilt und so wird das Wissen weitergegeben.

Strategie, Kompetenzen und Zusammenarbeit im Bündnis

PERSPEKTIV:WECHSEL versteht sich als unterstützende Struktur für künstlerische Praxis – insbesondere im Kinder- und Jugendtheater – und greift aktivistische Strategien für die Netzwerkarbeit auf. Die Jahresstrategie wird zu Beginn des Jahres von den Projektleitungen als Vorschlag ins Bündnis eingebracht. Daraufhin werden gemeinsam mit den Partner*innen Schwerpunkte gesetzt und die Planung von Treffen, Workshops, Vorträgen und Bündnistreffen abgestimmt. Die Ergebnisse werden im Austausch mit den Bündnispartner*innen reflektiert. Durch die vielfältigen Expertisen im Bündnis sind Feedbackprozesse lösungsorientiert und auf das gemeinsame Ziel ausgerichtet, Strukturen diversitätssensibler zu gestalten.



Impression des
Arbeitstreffens
SPURENSUCHE
in Augsburg 2024

Erkenntnisse

Um Diversifizierungsprozesse anzustoßen, müssen bestehende Machtstrukturen kritisch hinterfragt und systematisch abgebaut werden. Ein Bündnis mit zehn Partner*innen kann die Kinder- und Jugendtheaterszene nicht allein verändern – vielmehr braucht es die Bereitschaft aller, stetig zu lernen, Rückschritte in Kauf zu nehmen und eigene Positionen zu hinterfragen. Dieser Prozess bedeutet auch für viele etablierte Institutionen einen Verlust an Deutungshoheit – sozial, kulturell und ökonomisch.

Um die Prozesse nachhaltig zu initiieren, hat PERSPEKTIV:WECHSEL Kommunikations- und Umgangsstrategien entwickelt, die das Miteinander stärken. Dazu zählen intersektional besetzte Awareness-Teams bei Veranstaltungen und geschützte Räume, insbesondere für BIPoCs. Dabei stehen die Bedarfe negativ von Diskriminierung betroffener Personen im Mittelpunkt. Ziel der Strategie ist es, Standards zu etablieren, die langfristig verbindlich bleiben.

Unsere Empfehlungen

1. Netzwerkarbeit heißt zunächst einmal Aufbau eines Netzwerkes: Fördergeber müssen akzeptieren, dass es in den ersten beiden Jahren weniger Ergebnisse geben kann als bei einer Projektförderung.
2. Um diversitätssensibler in Netzwerken zu arbeiten, muss bei begrenzten Ressourcen im Zweifelsfall weniger produziert werden, um mehr Zugänglichkeit zu ermöglichen. Jedes Projekt braucht einen „Barrierefreiheitstopf“, unabhängig von einem künstlerischen Budget.
3. Jedes Netzwerk, das diversitätssensibel funktionieren will, muss ständig bereit sein, sich selbst und seine Arbeit und seine Strukturen, zu hinterfragen.

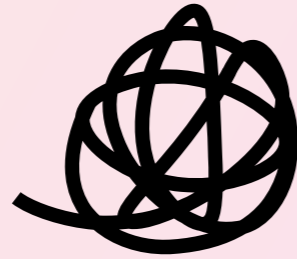
Resilienz

Durch das gemeinsame Anliegen im Bündnis PERSPEKTIV:WECHSEL, Machtstrukturen langfristig zu verändern und einen Diversifizierungsprozess im Kinder- und Jugendtheater anzuregen, entsteht eine wertebasierte Stabilität in der Zusammenarbeit und eine geteilte Netzwerkidentität, die unabhängig von Förderungen ist. Gleichzeitig spielen Strukturen eine entscheidende Rolle: Die Förderung durch „Verbindungen fördern“ war unabdingbar, um diese Prozesse strategisch und nachhaltig orientiert anzustoßen und voranzutreiben. Ergänzend hat PERSPEKTIV:WECHSEL besonders von der Anbindung an die ASSITEJ profitiert. Durch sie war es möglich, die Querschnittsthemen in einen größeren Kreis zu tragen und mit vielfältigen Akteur*innen zu verhandeln, zum Beispiel auch im internationalen Kontext. Diese Anbindung soll auch über die Förderung von „Verbindungen fördern“ hinaus bestehen bleiben.

„Verbindungen fördern“ ermöglichte uns, die Frage zu verfolgen, wie Menschen mit unterschiedlichen Diskriminierungs- und Marginalisierungserfahrungen in einen gleichberechtigten, wertschätzenden (künstlerischen) Dialog treten können. Künstler*innengruppen im Bereich junges Publikum setzten sich dabei nicht nur theoretisch, sondern auch praktisch mit machtkritischen Veränderungsprozessen auseinander. PERSPEKTIV:WECHSEL war das Sandkorn im Getriebe der ASSITEJ; es hinterfragte Strukturen und regte zum Innehalten an – mit der Chance, Privilegien zu erkennen, andere Perspektiven auszuhalten und marginalisierte Stimmen ins Zentrum zu rücken.

Céline Bartholomaeus (sie/ihr) und Julia Kizhukandayil (sie/ihr), Co-Projektleitungen PERSPEKTIV:WECHSEL

produktionsbande



↑ produktionsbande.org/de



© tammo walter

Gegründet
2016

Gefördert
durch
„Verbindungen
fördern“ seit
2022

Inhaltliche Schwerpunkte

produktionsbande ist ein dezentral organisiertes, vielstimmiges Netzwerk von und für Produzent*innen der Freien Darstellenden Künste. In kulturpolitischen Belangen bringt produktionsbande heterogene Perspektiven von Kulturproduzent*innen als Schnittstellen zwischen Kunstpraxis und deren strukturellen Rahmenbedingungen ein.

Ziele/Vision

Das Netzwerk fördert den überregionalen Wissensaustausch und die Zusammenarbeit zwischen Produzent*innen der Freien Darstellenden Künste. Es bietet Raum für neue Kollaborationsmodelle und bündelt vielfältige Perspektiven an der Schnittstelle von Kunst, Administration und Kulturpolitik. Ziel ist es, durch unsere Formate wie das große Netzwerktreffen, Workshops, Mentorings und Residenzen die Berufsgruppe zu stärken und durch Vernetzung und Verbindung mit anderen Akteur*innen der Freien Darstellenden Künste die Reflexion und Rekonfiguration von Arbeits-, Förder- und Szenestrukturen zu unterstützen.

Formate

Wissenstransfer und kulturpolitische Arbeit:

- ▶ „residenzen“ – bieten erstmalig in Deutschland Zeit und Raum für die ergebnisoffene Forschung zur eigenen Arbeitspraxis von Produzent*innen.
- ▶ „netzwerktreffen“ – bringen Produzent*innen an mehreren Tagen zusammen, damit sie sich austauschen und über aktuelle Debatten diskutieren können.

- ▶ „hosted visits“ – verbinden Produzent*innen als regionale Expert*innen mit gastierenden Kolleg*innen zum Wissensaustausch und Kennenlernen regionaler Arbeits-, Förder- und Szenestrukturen.
- ▶ „workshops & diskursformate“ – ermöglichen das Sprechen miteinander und das Lernen von praktischen Skills und aktuellen Themen voneinander.
- ▶ „onboardings“ – geben Einblicke in die Netzwerkarbeit von produktionsbande und sind Kontakt- wie Startpunkte, um sich im Netzwerk aktiv zu engagieren.
- ▶ „mentorings“ – ermöglichen Kolleg*innen, in Duos über mehrere Monate hinweg untereinander Erfahrungswissen zu teilen, sich zu begleiten und zu unterstützen.

Highlights 2024/2025

- ▶ Die Zusammenarbeit miteinander, insbesondere im Rahmen der Präsenzformate
- ▶ Das „mentoring“-Format „companionship programme: transnational contexts & relations“, das gemeinsam mit Kreativ-Transfer / Dachverband Tanz Deutschland entwickelt und ausgerichtet wurde
- ▶ Die nächsten Arbeitsschritte für den Zugang zur Künstlersozialkasse (KSK) für Produzent*innen inklusive Präsenztermin vor Ort in Wilhelmshaven
- ▶ Die Ressourcensammlung auf der produktionsbande-Website, die auch über den Förderzeitraum hinaus für Wissenstransfer und Austausch genutzt werden kann

14 Bündnispartner*innen

ehrliche Arbeit (Berlin),
ID_Frankfurt (Hessen),
Kompliz:innen (Nordrhein-Westfalen),
krass & krasser (Berlin),
LEAD productions (Hamburg),
Paper Jam (Nordrhein-Westfalen),
Rat & Tat Kulturbüro (Bayern),
STÜCKLIESEL PRODUCTIONS (Hamburg)
bis einschließlich 2024,
Tatendräng (Bremen),
transmissions (Nordrhein-Westfalen),
tristan Production (Sachsen),
Werkstattmacher (Sachsen),
Zwei Eulen (Hamburg),
zweimalmehr GbR (Berlin)

Vertreten in sieben Bundesländern

Hamburg, Bremen, Berlin, Hessen, Sachsen, Nordrhein-Westfalen, Bayern

Bild: Produzent*innen, die sich durch farbige Stoffknäuele miteinander im Raum verbinden beim großen Netzwerktreffen 2025 in Hamburg

Ohne Netz kein Werk – ohne Bande keine Produktion produktionsbande stärkt die Schnittstellenarbeit

Organisationsstruktur/Governance

produktionsbande ist ein dezentral organisiertes bundesweites Netzwerk von und für Produzent*innen der Freien Darstellenden Künste in Deutschland. Es bringt Akteur*innen künstlerischer Produktion zusammen und entwickelt praxisnahe Formate, um dem oft solistischen und komplexen Berufsalltag gemeinschaftliche Strukturen entgegenzusetzen.



Teilnehmer*innen
des großen Netz-
werktreffens der
produktionsbande
2025 in Hamburg

Rechtlich als Verein organisiert, dient produktionsbande primär der Haftungsabsicherung. Sämtliche Entscheidungen werden bewusst nicht in üblichen Vereinsstrukturen getroffen, sondern im Netzwerk selbst. Nicht jede*r Netzwerk-Aktive muss Vereinsmitglied sein.

Die Netzwerkarbeit erfolgt in themenbasierten Arbeitsgruppen, in denen Kolleg*innen Formate konzipieren, Veranstaltungen organisieren und Inhalte erarbeiten. Unterstützt werden sie von einem Koordinationsteam in Teilzeitanstellung je mit Fokus

Finanzen und Administration, Formate, Kommunikation, das bewusst keine Leitungsfunktion einnimmt, sondern gleichberechtigt ins Netzwerk eingegliedert ist, d. h. die Teilzeitangestellten entscheiden – wie alle anderen im Netzwerk – individuell, an welchen AGs sie beteiligt sind. Mit dem Koordinationsteam wird zudem Ansprechbarkeit im Innen- wie Außenverhältnis sichergestellt.

Im Mittelpunkt der Netzwerkarbeit steht der Wissenstransfer und -austausch, um so auch auf fehlende Ausbildungs- und Qualifizierungswege im Feld der Produktion zu reagieren. Entscheidungen werden im Netzwerk in drei Ebenen getroffen:

- ▶ **Einzelperson:** Jede Person kann jede Entscheidung prinzipiell allein treffen.
- ▶ **Arbeitsgruppe:** Möchte die Einzelperson eine Entscheidung nicht allein treffen, gibt sie diese in eine Arbeitsgruppe.
- ▶ **Jour fixe:** Möchte eine Arbeitsgruppe eine Entscheidung nicht unter sich treffen, reicht sie den Entscheidungsgegenstand in den zweiwöchentlich stattfindenden Jour fixe ein.

Der Jour fixe ist das höchste Entscheidungsgremium, das nicht an bestimmte Personen und ihre Präsenz gebunden ist, sondern an einen bestimmten Zeit-Slot. Entscheidungen fällen die, die da sind.

Nicht Zustimmung, sondern das Formulieren von Widerständen ist ausschlaggebend. Diese Kultur fördert Diskussion und Veränderung von Vorschlägen bis hin zur Konsensbildung.

Jede sich produktionsbande zugehörig fühlende Person kann das Netzwerk nach außen repräsentieren. Bei öffentlichen Auftritten streben wir stets eine Mehrfachvertretung an, um Heterogenität sichtbar zu machen.

Strategie, Kompetenzen und Zusammenarbeit im Bündnis

Aus Mangel an geeigneten Fördermöglichkeiten ist produktionsbande das bisher einzige Netzwerk einer oft übersehenen Berufsgruppe, die weiterhin kaum als dem künstlerischen Feld zugehörig anerkannt wird. Das spiegelt sich auch in dem Fehlen von Ausbildungsmöglichkeiten, die dem komplexen Aufgabengebiet von Produzent*innen gerecht werden.

Das Netzwerk stärkt die Stimme von Produzent*innen und bündelt deren Kompetenzen. Es schließt Lücken aus der Praxis, fördert Wissenstransfer und ermöglicht kollektives Arbeiten. Wichtig sind dabei Anerkennung und Gleichberechtigung – in der Beteiligung am künstlerischen Prozess, der Arbeit im Team und auf finanzieller Ebene. In der Konsequenz ist das Netzwerk auch in den eigenen Strukturen bewusst non-hierarchisch organisiert.



Teilnehmer*innen des großen Netzwerktreffens der produktionsbande 2023 in Dresden.

Erkenntnisse

Produzent*innen verbinden Kunstpraxis und Unternehmer*intum. Sie gestalten Rahmenbedingungen für gemeinsame Visionen, navigieren zwischen Förderlogiken und Spielstätten und bringen Expertisen in Kunst, Organisation, Strategie und Vermittlung ein. Als Schnittstellenakteur*innen prägen sie Arbeitsverhältnisse und Transformationsprozesse.

Dieses Schnittstellenwissen speist die Programmplanung des Netzwerkes und adressiert zugleich die vielen Berufsfelder eines künstlerischen Prozesses.

Mit der Förderzusage von „Verbindungen fördern“ zeigte sich bereits die Wirkung des Netzwerks: Produzent*innen können ihre Positionierung und ihren Handlungs- und Gestaltungsradius sowie ihre Relevanz innerhalb der Freien Darstellenden Künste neu und selbstbewusst verorten.

Zugleich bestätigte unter anderem die Vernetzung mit Vertreter*innen des Beirats der KSK die Wahrnehmung von produktionsbande als Kontaktstelle für den Akteur*innenkreis künstlerische Produktion. In dieser Rolle konnte produktionsbande erfolgreich für den Zugang zur KSK für Produzent*innen argumentieren.

Resilienz

Die Arbeit von Produzent*innen ist gestalterischer Art: Produzent*innen schaffen Räume, in denen künstlerische Visionen realisiert werden können.

Das dezentral organisierte, auf solidarischen Wissensaustausch ausgerichtete Netzwerk stärkt diese berufsbildimmanente Widerstandskraft durch kollegiale, niederschwellige Vernetzung.

Mit dem absehbaren Ende der Förderung durch „Verbindungen fördern“, knappen Haushalten und fehlender lokaler wie überregionaler Anerkennung wird diese Resilienz unter Kolleg*innen geschwächt. Dies führt bereits zu Abwanderung in andere Berufsfelder und somit erneut zu einem irreversiblen Verlust von Wissen.

Wenn jene, die professionelle, belastbare und idealerweise auch nachhaltig wirkende Bande zwischen allen Beteiligten des Produktionsprozesses knüpfen, selbst kein unterstützendes Netz haben, bleibt das Netz – und mit ihm die Kunst – am Ende ohne Werk.

„Verbindungen fördern“ hat es uns ermöglicht, unser Formatangebot, das auf Produzent*innen bedarfsorientiert zugeschnitten ist, erfolgreich auszuweiten und zu einem Direktkontakt für heterogene Produzent*innenperspektiven in den Freien Darstellenden Künsten zu werden.

Martin Bien, Theresa Heußen, Harriet Lesch,
Sofie Luckhardt und Sasha Schlegel, produktionsbande

Bundesweites Netzwerk zur Stärkung und Entwicklung des zeitgenössischen Tanzes in ländlichen Räumen

tanz weit draussen

↑ aktiontanz.de/tanz-weit-draussen



© Alexandra Grünbaum

Gegründet
2021

Gefördert
durch
„Verbindungen
fördern“ seit
2022

Rechtsform

Keine eigene Rechtsform, Träger: Aktion Tanz e. V.

Inhaltliche Schwerpunkte

„tanz weit draussen“ ist das bundesweit agierende Netzwerk zur Stärkung und Entwicklung des zeitgenössischen Tanzes in ländlichen Räumen. Mit dem Fokus auf ländliche Räume und Flächenregionen werden Tanzakteur*innen gestärkt, professionalisiert und sichtbar gemacht. Hierfür werden Formate mit dem Fokus auf Tanz entwickelt, die auf überregionale Vernetzung, Begegnung und Partizipation abzielen, strukturelle Defizite und Nachteile abbauen, Dialoge im Zeichen der Demokratie fördern sowie Lernen durch vielfältigen Erfahrungsaustausch ermöglichen.

Ziele/Vision

„tanz weit draussen“ verfolgt das Ziel, Tanzakteur*innen und bestehende Strukturen in ländlichen Räumen zu stärken und ihre Arbeit sichtbarer zu machen. Tanz soll als bedeutender Beitrag zu Demokratie und gesellschaftlicher Vielfalt verstanden und entsprechend in die Gesellschaft getragen werden. Das Netzwerk setzt sich dafür ein, Tanzangebote für Interessierte zugänglich zu machen und regelmäßige Formate zu etablieren. Tanz wird dabei als gemeinsame künstlerische Erfahrung verankert, die Menschen verbindet und Räume des gegenseitigen Austauschs schafft. Darüber hinaus werden Tanzschaffende durch gezielte überregionale Vernetzung und den Transfer von Fachwissen unterstützt. Ziel ist es außerdem, bisher unerschlossene Orte sowie neue Akteur*innen für den Tanz zu gewinnen.

Formate

Zur Erreichung dieser Ziele hat „tanz weit draussen“ spezifische Formate entwickelt:

- ▶ künstlerische Residenzen und VOR.ORT-Formate, Touring-Events
- ▶ digitale Angebote zur Professionalisierung und zum gegenseitigen Austausch
- ▶ Workshops, Diskursformate sowie überregionale Vernetzungsveranstaltungen und Symposien
- ▶ die interaktive map.weit.draussen

Vertreten in sechs Bundesländern

Baden-Württemberg, Brandenburg, Berlin, Mecklenburg-Vorpommern, Schleswig-Holstein, Hamburg; viele Formate sind aber offen für die Teilnahme aus allen anderen Bundesländern

Highlights 2024/2025

- ▶ Symposium 2023
- ▶ Residenzen 2023
- ▶ 3-Länder-Tournee ‚Nordwärts‘ 2024
- ▶ VOR.ORT-Programm 2025

8 Bündnispartner*innen

Aktion Tanz e. V.

Tanzregion Mecklenburg-Vorpommern e. V.

TanzSzene Baden-Württemberg e. V.

tanz.nord
(vertreten durch: KuB Bad Oldesloe, TuP.SH, DfdK e. V. Hamburg, K3 | Tanzplan Hamburg)

und fabrik Potsdam e. V.

Ponderosa e. V.
Stolzenhagen (BB)

Szene 2wei Lahr (BW)

Tanz- und Theaterwerkstatt Ludwigsburg (BW)

Bild: Präsentation von „SHE is everywhere“ von Laura Heinecke in Cottbus 2023

Das ganze Land bewegen

„tanz weit draußen“ stärkt kulturelle Teilhabe in ländlichen Räumen



Teilnehmende des Symposiums „Empowerment, Zusammenhalt und Teilen“ in Cottbus 2023

Organisationsstruktur/Governance

„tanz weit draußen“ ist ein bundesweites Netzwerk mit acht übergeordneten Partner*innen in sechs Bundesländern. Die Geschäftsstelle ist in Hamburg angesiedelt und eng an die Berliner Geschäftsstelle des Trägers Aktion Tanz angebunden. Zwei erfahrene Produzent*innen leiten das Projekt in Teilzeit und koordinieren die organisatorischen sowie konzeptionellen Prozesse. Das Netzwerk arbeitet kollaborativ und hybrid: Monatliche Jour fixes sichern den Austausch, thematische Arbeitsgruppen vertiefen Inhalte. Strategietreffen stärken die persönliche Zusammenarbeit. Impulse aus der Community fließen über digitale Dialogformate und Veranstaltungen vor Ort direkt in die Weiterentwicklung ein.

Entscheidungen werden im Konsensverfahren getroffen: Vorschläge werden diskutiert, Einwände integriert und gemeinsam weiterentwickelt – nicht mit dem Anspruch auf Perfektion, sondern mit Blick auf eine tragfähige Verbesserung im Sinne des Gesamtwohls. Die interne Kommunikation erfolgt über digitale Tools, externe Kommunikation über Website, Social Media, Newsletter, Pressearbeit und Veranstaltungen.

Die Qualität der Arbeit speist sich aus dem spezifischen Wissen der heterogenen Partner*innen, deren lokale Verankerung und Expertise wesentlich zur inhaltlichen Tiefe beitragen. Alle Beteiligten bringen professionelle Kompetenzen ein – von Tanzvermittlung über Coaching bis hin zu strategischer Netzwerkarbeit. Die Wissenssicherung erfolgt fortlaufend: Ergebnisse werden dokumentiert, über qualitative und quantitative Befragungen ausgewertet und über die Webseite öffentlich zugänglich gemacht.

Strategie, Kompetenzen und Zusammenarbeit

Die Jahresplanung von „tanz weit draußen“ entsteht kollaborativ und wird über ein interaktives Zeit- und Formatboard laufend angepasst. Die lokale Expertise der Partner*innen bildet die Vielfalt ländlicher Räume ab, während die Projektleitungen koordinierend Visionen und Bedarfe vorschlagen, bündeln und umsetzen. Kontinuierlicher Input aus der Praxis – von Künstler*innen, Häusern und der Community – fließt aktiv ein.

Innovation entsteht durch gezielten Wissenstransfer, etwa über externe Referent*innen in Diskursformaten wie „Auf einen Kaffee mit ...“. Drei Netzwerktreffen pro Jahr – eines davon digital – stärken durch Bewegung, Austausch und gemeinsame Erlebnisse das Miteinander. Rückmeldungen aus der Praxis werden fortlaufend integriert, um Programme strategisch weiterzuentwickeln und auf die realen Bedürfnisse vor Ort auszurichten.

Erkenntnisse

„tanz weit draußen“ ist ein lernendes und wachsendes Netzwerk: Jede Begegnung und jedes Format generiert Wissen für die Fläche. Ein Highlight war das Symposium 2023 „Empowerment, Zusammenhalten und Teilen!“ in Cottbus mit rund 100 Teilnehmenden aus Tanz, Bildung, Politik und Verwaltung – mit dem Fokus auf Tanz als Beitrag zur kulturellen Teilhabe und Demokratiebildung in ländlichen Räumen.

Ein fail forward war die Kombination aus Tournee, Fachtag und Netzwerktreffen – konzeptionell stark, vor Ort aber logistisch herausfordernd. Deutlich wurde: Mobile Formate an dritten Orten erfordern Zeit, gezielte Kommunikation und lokale Partner*innen – insbesondere für Vermittlung und Publikumsansprache.

Unsere Empfehlungen

- ▶ Analoge Begegnungen ermöglichen tiefen Austausch.
- ▶ Digitale Dialogformate sichern Kontinuität und schaffen überregionalen Austausch.
- ▶ Flankierende Produktionen erhöhen Sichtbarkeit und bringen Tanz überall hin.

Teilnehmende
der Veranstal-
tung „vor.ort in
bröllin“ 2025



Resilienz

In Krisenzeiten setzt „tanz weit draußen“ auf präventive Kommunikation und individuelle Unterstützung. Dabei kommen Methoden aus Coaching, Mediation, Facilitation und Stressmanagement zum Einsatz, um Konflikten und Missverständnissen frühzeitig entgegenzuwirken. Statt vorschneller und unausgereifter Entscheidungen bevorzugt das Netzwerk „Umwege“, die gegenseitiges Verständnis und Dialog fördern. Es wird gezielt der Dialog gesucht und auf Moderation sowie offene Gespräche gesetzt, um kritische Eindrücke und Herausforderungen konstruktiv zu bearbeiten. Eine positive Grundhaltung und gewaltfreie Kommunikation sind zentrale Werte, um destruktiven Prozessen vorzubeugen. Langfristige Sicherheit entsteht durch die Motivation und Zuversicht der Beteiligten für die gemeinsame Sache – auch wenn sich einige Partner*innen derzeit in prekären Situationen befinden. Für die Weiterentwicklung setzt „tanz weit draußen“ auf kontinuierliches Lernen, gegenseitige Unterstützung und ein starkes Miteinander, um nachhaltig zu wirken und das Netzwerk zu stabilisieren.

Der Tanz als körperlichste aller Kunstformen ist unmittelbar mit gesellschaftlichen, politischen und sozialen Themen der Gegenwart verbunden – und ist damit überall wichtig, auch und gerade dort, wo es wenig davon gibt.

tanz weit draußen



↑ unitednetworks.eu

Gegründet
2021

Gefördert
durch
„Verbindungen
fördern“ seit
2022

Inhaltliche Schwerpunkte

Achtsamkeit, Machtstrukturen, Privilegienbewusstsein sowie Zugänge und Arbeitsbedingungen bilden die Grundlage der Arbeit von United Networks und zeigen, wo United Networks als erste bundesweite BiPoC-zentrierte Organisation der Freien Szene aktiv wird, um positive Veränderungen in der Kunst- und Kulturlandschaft und der Kulturpolitik herbeizuführen.

Ziele/Vision

Um ihre Vision „einer hochqualitativen Kulturlandschaft mit gleichberechtigten Zugängen und Arbeitsbedingungen“ zu erreichen, setzt sich United Networks durch seine Aktivitäten für Sichtbarmachung, Förderung und Empowerment rassifizierter und marginalisierter Kunst- und Kulturschaffender und für gerechtere Arbeitsbedingungen ein.

Formate

Stärkung rassifizierter und marginalisierter Perspektiven durch:

- ▶ „UN Meet“ – Vernetzungstreffen für rassifizierte und marginalisierte Kunst- und Kulturschaffende, organisiert von Community-Outreachern vor Ort
- ▶ „UN Roundtable“ – Onlineaustausch im Peer-to-peer-Format zwischen UN-Partner*innen, verbündeten Netzwerken und einzelnen marginalisierten und rassifizierten Kunst- und Kulturschaffenden aus ganz Deutschland
- ▶ „UNacademy“ – Dialogformate zwischen Kunst, Politik und Verwaltung zum Wissens- und Erfahrungsaustausch sowie zur Entwicklung bedarfsgerechter Maßnahmen

- ▶ „UN LAB“ – Ein Labor für kreativen Austausch, Experimente und Kollaborationen in strukturell unterversorgten Regionen sowie für die Arbeit mit geflüchteten, sozioökonomisch benachteiligten Kindern und Jugendlichen
- ▶ „UN@_____“ – Beteiligung von United Networks an bundesweiten Veranstaltungen zu Themen rund um die Schaffung einer gerechteren Kunst- und Kulturlandschaft
- ▶ „UN Study“ – Bundesweite Analysen von struktureller Benachteiligung aus Sicht rassifizierter und marginalisierter Akteur*innen
- ▶ „UN Cloud“ – Datenbank für mehr Sichtbarkeit rassifizierter und marginalisierter Kulturschaffender sowie Sammlung wertebasierter Arbeitsmaterialien für die diskriminierungssensible Organisationsentwicklung

Vertreten in sechs Bundesländern

Bayern, Berlin, Hamburg, Hessen, Rheinland-Pfalz, Sachsen-Anhalt

Highlights 2024/2025

- ▶ Publikation der UN-Study „PLATZ (EIN)NEHMEN“
- ▶ Auf- und Ausbau eines kulturpolitischen Bundesnetzwerkes rassifizierter und marginalisierter Akteur*innen sowie Publikation der „UN Handreichung für eine gerechtere Kunst- und Kulturlandschaft“
- ▶ Stärkung des Wissenstransfers und Aufbau der UN Cloud als Plattform für nachhaltige Strategien und Tools – inklusive des UN Hospitality Riders – ein Rahmenwerk für diskriminierungssensible Kulturpraxis

8 Bündnispartner*innen

Asian Performing
Artist Lab – APAL
(Bräsen, Sachsen-Anhalt,
Berlin)

CHAKKARs
(München, Bayern)

DECOLONOIZE
(Berlin)

hannahmadance
(Wawern, Rheinland-Pfalz,
Berchtesgaden, Bayern)

House of Brownies
(Hamburg)

MSG & Friends
(Frankfurt am Main, Hessen)

Sisyphos, der Flugelefant – SdF
(Berlin)

#Mygration
(Berlin)

Bild: Teilnehmende
des UN LAB
in Bräsen 2025



Wachsen in Beziehung – United Networks als Garten der Verbindung

Ein Raum, der rassifizierte und marginalisierte Perspektive zentriert und solidarische Zusammenarbeit ermöglicht



Teilnehmende von UN Meet / UNAcademy in Stuttgart 2025

Organisationsstruktur/Governance

United Networks (UN) ist ein bundesweites Bündnis, getragen von rassifizierten und marginalisierten Kunst- und Kulturschaffenden. Die Zusammenarbeit erfolgt vollständig digital über eine zentrale Infrastruktur, die dezentrales Wissen und Kapazitäten bündelt.

Operativ wird UN von einem vierköpfigen Team geführt. Strategisch begleitet wird es von vier ehrenamtlichen Gesellschafter*innen, die zugleich Gründungsmitglieder und Bündnispartner*innen sind. Zwei ehrenamtliche Geschäftsführer*innen tragen die rechtliche Verantwortung und treffen aus Haftungsgründen finale Entscheidungen. Sie agieren beratend und vermittelnd zwischen Vision und Umsetzung.

Die Governance beruht auf geteilter Verantwortung und Mitbestimmung – intern wie gegenüber der Community. Kommunikation und Koordination laufen transparent über verschiedene

digitale Tools. Die Abstimmung erfolgt auf drei Ebenen: wöchentliche Stand-ups, 14-tägige Team-Jour-fixes und bereichsübergreifende Arbeitskreise. Alle sechs Wochen findet ein Jour fixe mit einer Vertretung der Gesellschafter*innen zur strategischen Rückkopplung statt, die sich zusätzlich alle zwei Wochen untereinander beraten.

Strategische Leitlinien und Grundsatzfragen werden themenbezogen mit Bündnispartner*innen und freischaffenden Kollaborator*innen mit entsprechender Expertise abgestimmt. Dabei wird darauf geachtet, niemanden zu überfordern, da keine Initiative strukturell gefördert ist. Final entscheidet das operative Team.

UN wird vollständig über das Programm „Verbindungen fördern“ finanziert. Bei Auslaufen der Förderung ist eine Fortführung nur eingeschränkt möglich. Ehrenamtliches Engagement ist freiwillig und auf maximal zehn Stunden pro Monat begrenzt. Sachleistungen wie Räume stellen teils lokale Partner*innen; Koproduktionen entstehen durch Eigenmittel der Bündnispartner*innen.

Wissen wird systematisch durch Dokumentationen, Vorlagen, digitale Ablagen und Peer-Learning geteilt. Ein internes UN-Handbook, orientiert am Qualitätsmanagement nach ISO 9001, bündelt Erfahrungswissen und wird laufend aktualisiert. Es bildet die Basis für zugängliche, bedarfsorientierte Formate.

Strategie, Kompetenzen und Zusammenarbeit im Bündnis

UN verfolgt die Vision einer strukturell verankerten, intersektionalen und solidarischen Empowerment-Arbeit für rassifizierte und marginalisierte Communities. Diese wird mit Bündnispartner*innen und Community partizipativ entwickelt und kontinuierlich strategisch weitergedacht. Bei der Besetzung der Geschäftsstelle zählten Expertise, intersektionale Praxis, systemisches Denken und Gestaltungswillen für Transformation. (Ver-)Lernen fördert UN durch Reflexionsräume, kollegiale Beratung und begleitete Prozesse. Vertrauen entsteht durch bedarfsorientierte Zusammenarbeit, digital und analog, Feedback über vielfältige Kanäle und bei Konflikten gegebenenfalls einen geschützten Resolution Space mit externer Begleitung.

Erkenntnisse

Ein ‚fail forward‘ war der Versuch von UN, systemkritische Organisationsentwicklung mit kreativen Lösungen im bestehenden System umzusetzen. Der Prozess belastete Beziehungen und machte zentrale Herausforderungen im Miteinander sichtbar. UN lernte: Wertebasierte Netzwerkarbeit verläuft nicht linear. Sie erfordert Zeit sowie widerspruchstolerante und beziehungsorientierte Prozesse.

Ein großer Erfolg war die kollaborative Entwicklung und Präsentation der UN-Handreichung. Sie klärte Zuständigkeiten, stärkte Zusammenhalt und machte das Netzwerk sichtbarer und glaubwürdiger.

Für die Zukunft stellt UN die Frage: Ist wertebasierte Arbeit in einem stark regulierten System langfristig realistisch – und wie können tragfähige, nicht-prekäre Alternativen aussehen? Durch kollaboratives Arbeiten reflektiert UN Machtverhältnisse, teilt Verantwortung und schafft belastbare Strukturen. Wie dieser Ansatz ohne institutionelle Förderung weiterentwickelt werden kann, bleibt eine zentrale Herausforderung.

Unsere Empfehlungen

- ▶ Raum für Vertrauen schaffen und Ungleichheit sichtbar machen
- ▶ Marginalisierte Perspektiven führen lassen
- ▶ Kollaborative Strukturen mit geteilter Verantwortung etablieren

Resilienz

UN versteht Netzwerkarbeit als einen Garten, in dem Beziehungen und Ideen wachsen – genährt von Community-Fürsorge, -Erfahrungen und dem Kompostieren kolonialer Überreste. Dieses lebendige Fundament schafft resilienten Boden für kulturelle Transformation. Modular gestaltete Formate nähren Saatkörner der Gemeinschaft, des Austauschs und der kreativen Erprobung.

Eine digitale Infrastruktur dient als dauerhaftes, ortsunabhängiges Fundament von UN. Kollaborative Führung mit klarer Rollenklärung sichert Handlungsfähigkeit auch bei Ausfall von Schlüsselpersonen. Regelmäßige Reviews fördern (Ver-)Lernen und Anpassung.

Finanziell baut UN Resilienz auf, indem alternative Modelle für Beratung, Produktion und transformatives Arbeiten entwickelt werden – mit dem Ziel, neue Finanzierungsquellen zu erschließen.

Der Aufbau einer UN-Cloud als geschützter digitaler Raum für marginalisierte Communities sowie die Entwicklung des Community-HANG als informelle, digitale Austauschrunde zur Zukunft von UN sollen langfristig Handlungsfähigkeit sichern – auch jenseits des aktiven UN-Teams.



Teilnehmende
von UN Meet /
UNacademy in
Stuttgart 2025

„Verbindungen fördern“ ermöglicht es uns als selbst von strukturellem Rassismus Betroffenen und als Teil der deutschen Kunst- und Kulturlandschaft, wichtige strukturelle Themen diskriminierungskritisch anzugehen und dadurch das Bewusstsein für Intersektionalität und Transformationsstrukturen zu fördern.

Chang Nai Wen, Gesamtprogramm Kuration

ZIRKUS ON

↑ zirkus-on.de

Gegründet
2018

Gefördert
durch
„Verbindungen
fördern“ seit
2022

Inhaltliche Schwerpunkte

Zirkus ON ist ein Kurationsbündnis für Zirkuskunst in und aus Deutschland und vereint Künstler*innen, Veranstalter*innen sowie Ausbildungs- und Spielstätten.

Ziele/Vision

Zirkus ON fördert die künstlerische Entwicklung, die Sichtbarkeit und die Professionalisierung der Zirkusszene und stärkt und gestaltet somit Zirkuskunst in und aus Deutschland.

Formate

- ▶ Zirkus-ON-Residenzprogramm, um innovative Formate und Ideen in einem geschützten Raum umzusetzen
- ▶ Zirkus-ON-Mentoringprogramm, um mit erfahrenen Expert*innen künstlerische und produktionsbegleitende Aspekte zu unterstützen
- ▶ Zirkus ONboard, um die neu ausgewählten Projekte im Bündnis willkommen zu heißen und persönliche Verbindungen aufzubauen, die im Prozess der Kreation Unterstützung bieten können
- ▶ Zirkus ONwork, um den Stand der Arbeiten der Projekte mittels Work-in-Progress-Showings auf dem ATOLL-Festival zu zeigen und Feedback für die weitere Kurationszeit zu sammeln
- ▶ Zirkus ONstage, um die Brücke von Kreation zu Distribution zu schaffen

- ▶ Vernetzung und Dialoge, um das Gespür für zielgerichtete und visionäre Entwicklungen innerhalb und außerhalb der Zirkuskünste zu teilen
- ▶ Wissenstransferangebote wie Zirkus ONnotes (Publikationen), Zirkus ONair (Podcast) oder Zirkus ONlab (Workshops)

Vertreten in neun Bundesländern

Bremen, Hamburg, Mecklenburg-Vorpommern, Berlin, Thüringen, Nordrhein-Westfalen, Baden-Württemberg, Saarland, Sachsen-Anhalt und Frankreich

Highlights 2024/2025

- ▶ Die Bühnenpräsentationen und die entwickelten Feedbackformate beim ATOLL-Festival. Die Kraft des Kollektivs!
- ▶ Der parlamentarische Abend im Chamäleon Theater im September 2024 mit dem Auftritt von „DELUSIONAL – I Killed a Man“ von Diana Salles sowie die weiteren „Verbindungen fördern“-Treffen. Sichtbarkeit, Vernetzung und Inspiration!
- ▶ Das „Zirkus ONstage – Pro Festivals“ zum fünften Jubiläum und seine Weiterentwicklung auf der Internationalen Kulturbörse in Freiburg (IKF). Die Brücke von Kreation zu Distribution!

19 Bündnispartner*innen

ATOLL Festival / TOLLHAUS (Karlsruhe), Berlin Circus Festival (Berlin), Blue Balloon – Das Zeitgenössische Zirkusfestival am Harz (Nordhausen), Bundesverband Zeitgenössischer Zirkus e. V. (Nordrhein-Westfalen), CircusMühle Kelbra Chamäleon (Berlin), CircusDanceFestival (Köln), Composé Festival Jena / Circus MoMoLo (Jena), Festival PERSPECTIVES (Saarbrücken / Moselle), Flottmann-Hallen Herne (Herne), Katapult (Berlin), Le Palc (Frankreich), LURUPINA ZIRKUS-FESTIVAL (Hamburg), Pfefferberg Theater (Berlin), Q Space (Berlin), Ruhrfestspiele Recklinghausen (Recklinghausen), Schloss Böllin (Fahrenwalde), tadaa Magazin (Köln), Tatendrang (Bremen)

Bild: Work-In-Progress-Showing von Less Kuerdas mit Drift im Rahmen der Bühnenpräsentationen beim ATOLL Festival 2023



Netz(werk)akrobatik

Zirkus ON – das Kurationsbündnis für Zirkuskunst in und aus Deutschland



© Kolja Huneck

Teilnehmende
der Bündnisklausur
2022

Organisationsstruktur/Governance

Durch die Förderung über das Programm „Verbindungen fördern“ bekam Zirkus ON erstmalig die Möglichkeit, sich nachhaltig zu strukturieren und zu professionalisieren. Seit 2022 hat Zirkus ON eine Geschäftsstelle, bestehend aus zwei festangestellten Mitarbeitenden (Geschäftsführung und Produktionsleitung). Der freie künstlerische Entwickler entwickelt das Kurationsprogramm und gestaltet mit der Geschäftsführung die Außendarstellung. Alle Mitarbeitenden arbeiten remote aus unterschiedlichen Bundesländern beziehungsweise Ländern. Die heutige Struktur entwickelte sich aus einem Zusammenschluss von Ehrenamtlichen, damals als Teil vom Bundesverband Zeitgenössischer Zirkus. Nur die Rolle der Produktionsleitung wurde neu eingeführt, da die zeitaufwendige Förderabwicklung und die Netzwerkarbeit zusätzliche Kompetenzen im Team erforderten.

Fluktuationen im Team haben einerseits viel Zeit und Energie gekostet, andererseits wurden auf diesem Wege Arbeitsweisen, Rollen und Zuständigkeiten sowie Entscheidungswege und die Bedürfnisarbeit reflektiert. Das Profil des Kurationsprogramms wurde durch neue Impulse, zum Beispiel die Produktion von Podcast-Folgen als Tool für den Wissenstransfer, stetig weiterentwickelt.

Durch die Intensivierung der Aktivitäten und die Erweiterung der Arbeitszeit wurde ein monatliches informelles Onlinetreffen etabliert, das dazu dient, sich gegenseitig auf den Stand zu bringen und zu teilen, welche Themen die Mitarbeitenden momentan beschäftigen. Das Format heißt „Küche“ und soll eine emotionale Nähe ermöglichen, trotz dezentralen Arbeitens.

Mit einem „Infobrief“ erhalten die Partner*innen zweimal jährlich gesammelte Informationen zu den Projekten der begleiteten Künstler*innen und sollen auf diesem Wege auf dem Stand gehalten werden. Der „Infobrief“ besteht aus Postkarten und hat im Vergleich zum Newsletter einen persönlicheren Touch.

Zirkus ON organisiert drei Veranstaltungen im Jahr, an zwei dieser Veranstaltungen ist jeweils ein Bündnistreffen angegliedert. In diesen Klausuren wird das Programm im Kollektiv weiterentwickelt, wofür vorbereitend in Arbeitsgruppen und im Kernteam Vorschläge erarbeitet werden. Entscheidungen werden im Rahmen der Klausur und mit allen Bündnispartner*innen getroffen.

Strategie, Kompetenzen und Zusammenarbeit im Bündnis

Die größte Stärke von Zirkus ON ist das Engagement der Bündnispartner*innen. Sie finden ihren Antrieb in der Mission und die Inspiration im Teilen miteinander. Die abgestimmte Mission des Kurationsprogramms wird in den Klausuren besprochen und in einer Supervision formuliert.

In den Präsenztreffen gibt es viel Raum für informelle Gespräche, um den Vorteil analoger Begegnungen zu nutzen und langfristige Beziehungen aufzubauen. Zirkus ON legt Wert darauf, eine Gemeinschaft zu bilden: Der Mensch hinter den Bündnispartner*innen ist dabei wichtiger als die Institution selbst. Eine klare, transparente Kommunikation, eine Feedbackkultur sowie die Aktivierung der Expertise und Ressourcen der Partner*innen sorgen für ansprechende Bindung. Trotz der Offenheit und Herzlichkeit des Bündnisses machen diese Bestrebungen die Integration neuer Partner*innen zu einer Herausforderung und einem langwierigen Prozess.

Bewusst arbeitet das Bündnis nah an der künstlerischen Praxis und verbindet Produktion und Kreation mit der Netzwerkstrategie. Es werden beispielsweise Feedbackmethoden aus künstlerischen Prozessen auch auf die Bündnisarbeit angewandt und ausprobiert. Das Kurationsprogramm wurde von Künstler*innen für Künstler*innen bedarfsorientiert entwickelt. Mehr als die Hälfte der Bündnispartner*innen sind oder waren selbst Artist*innen. Sie streben nach besseren Arbeitsbedingungen für die nächste Generation an Zirkuskünstler*innen.

In Arbeitsgruppen wird zum Beispiel diskutiert, wie Residenzen verteilt werden oder aus welchen Erfahrungen für die Produktion eines Stückes gelernt werden sollte.

Die Koordinierungsstelle führt jährlich eine digitale Evaluation im Bündnis durch, um die Zusammenarbeit und das Kurationsprogramm nachzujustieren.

Resilienz

Trotz Förderung trägt der Verein Zirkus ON das Kurationsprogramm nicht allein, sondern gemeinsam mit den Bündnispartner*innen. Diese bringen Ressourcen im Bündnis ein, sei es die unentgeltliche Bereitstellung von Residenzen oder Meetingräumen, Zeitressourcen für die gemeinsame Organisation von Veranstaltungen, finanzielle Unterstützung der Künstler*innen oder nicht-monetäre Ressourcen wie fachliche Expertise. Diese Strategie soll die Netzwerkarbeit auch in finanziell unsicheren oder politisch schwierigen Zeiten aufrechterhalten.

Zirkus ON bemüht sich um eine Stringenz seiner Aktivitäten und achtet darauf, dass neue Angebote stets mit der entwickelten Strategie übereinstimmen. Das Bündnis konzentriert sich auf den Kern seines Auftrags: Zirkus ON the point, damit Zirkus ON langlebig wird!



Zusammenkommen
des Bündnisses
im Rahmen von
Zirkus ONstage –
Pro Festival 2023

„Verbindungen fördern“ hat uns als Bündnis und als Kurationsprogramm durch die erste strukturelle Unterstützung für Zirkuskunst in Deutschland auf dem Weg zur Professionalisierung sowie für die nachhaltige Sichtbarkeit von Zirkuskunst gestärkt.

Andree Wenzel, künstlerischer Entwickler

Ein Netzwerk der Netzwerke koordinieren

Ein Erfahrungsbericht des BFDK

Als Dachverband der sechzehn Landesverbände und acht bundesweit agierender assoziierter Verbände versteht sich der BFDK als kulturpolitischer Gestalter, Strukturentwickler, Fürsprecher und Wissensvermittler für die Freien Darstellenden Künste, ihre Institutionen sowie ihre Künstler*innen und Akteur*innen. Er ist selbst eine Netzwerkorganisation und seine Mitglieder wirken als Netzwerkknotenpunkte in das gesamte Bundesgebiet. Der Netzwerkgedanke ist also in die Struktur des BFDK eingeschrieben.

Entsprechend prädestiniert war der BFDK, die Projektträgerschaft für das bis dato einzigartige Modellprojekt „Verbindungen fördern“ zu übernehmen. Dabei war von Anfang an klar, dass „Verbindungen fördern“ auch ein Strukturförderprogramm ist und entsprechend einen Organisationsentwicklungsprozess für den BFDK bedeutet.

Kooperative Governance

Parallel zu „Verbindungen fördern“ durchlief der BFDK einen verbandsinternen Transformationsprozess, der alle Bereiche berührt hat: Der Vorstand wurde gleichberechtigt, die Geschäftsführung dreiköpfig, die Ständige Konferenz der Mitgliedsverbände etabliert. Entscheidungsprozesse wurden neu aufgestellt, Kommunikationsstrukturen angepasst, Ressourcen- und Wissensmanagement gestärkt.

Auch das Projektdesign von „Verbindungen fördern“ war auf Kollektivität und kooperatives Handeln ausgerichtet. Die geförderten Bündnisse und der BFDK sollten in enger Kommunikation stehen, um Erfahrungen und Wissen zu transferieren und auch gemeinsam kulturpolitisch zu agieren. Als Projektträger übernahm der BFDK die Koordination dieses Prozesses – die Koordination eines Netzwerks aus Netzwerken.

Die Doppelrolle, die der BFDK als Förderer und Koordinator innehatte, erforderte viel Klarheit und Transparenz. Eine Definition von Compliance-Regeln noch vor Projektbeginn wären hierbei von Vorteil gewesen. Die Einbindung einer externen Prozessbegleitung erwies sich als förderlich, um unterschiedliche Perspektiven im Blick zu behalten und einen kontinuierlichen Reflexionsrahmen zu schaffen. Diese Prozessbegleitung begleitete auch die Erarbeitung eines Code of Conducts, in dem das Netzwerk der Netzwerke eine gemeinsame Vision und Regeln der Zusammenarbeit verabredet. Dies war ein wichtiger Meilenstein, der mehr Klarheit und Stabilität in die Zusammenarbeit brachte.

Die Steuerung eines komplexen Multi-Stakeholder-Projekts, das zudem aus der Szene für die Szene entstand, erforderte von Anfang an ein bedarfsorientiertes Vorgehen: Projekt-, Prozess- und Netzwerkmanagement wurden laufend an aktuelle Anforderungen und sich entwickelnde Bedarfe angepasst. Neue Erkenntnisse wurden konsequent eingebracht und Abläufe entsprechend geschärft.

Der BFDK etablierte dadurch eine Form der Zusammenarbeit, die auf Augenhöhe basierte und zugleich als Vorbild für Netzwerkführung dienen konnte.

Kompetenzen

Die Koordination eines Netzwerks von Netzwerken erforderte auch innerhalb der BFDK-Geschäftsstelle den Aufbau und die Weiterentwicklung neuer Kompetenzen. Netzwerkkompetenz entstand zwar im Tun, wurde aber stetig durch theoretischen Input und Reflexion ergänzt und erweitert. Durch konkrete Praxis konnten Kommunikationsfähigkeit, Kooperationsbereitschaft, Entscheidungsfähigkeit und strukturelles Denken weiterentwickelt werden.

Organisationelles Lernen wurde zu einem fortlaufenden Prozess: Feedbackgespräche, insbesondere in Form jährlicher Meetings mit den geförderten Bündnissen, bildeten ein zentrales Element. Wichtig war dabei auch ein konstruktiver Umgang mit Fehlern, mit der Bereitschaft, Dinge zu verwerfen, anzupassen und neu zu beginnen.

Zusammenarbeit

Eine Gelingensbedingung für den gelebten kooperativen Ansatz war die gegenseitige Ermutigung, Verantwortung zu übernehmen. Ein Klima des Zutrauens erwies sich als produktiver Motor für die Zusammenarbeit im Netzwerk der Netzwerke. Verlässlichkeit und klare Kommunikation seitens des BFDK unterstützten den Vertrauensaufbau. Besonders sinnvoll erwiesen sich die sogenannten Papierkörbe (siehe den Beitrag von Sarah Dittmann

und Sebastian Kunert), mit denen der BFDK Raum und Gelegenheit für einen ergebnisoffenen Austausch schuf.

Ein weiteres Anliegen des BFDK war es, regionale und inhaltliche Vernetzungen der Bündnisse auch über seine Mitgliedsverbände zu fördern. Themen wie soziale Absicherung, Diversität, Nachhaltigkeit oder Klimagerechtigkeit wurden in gemeinsamen Formaten aufgegriffen und über Regionen, Sparten und Berufsgruppen hinweg diskutiert. Der strukturierte Austausch ab 2023 auch im Rahmen der jährlichen BFDK-Klausuren, über Verbands- und Projektgrenzen hinaus war nicht nur ein fachlicher Mehrwert, sondern auch ein Ausdruck gesellschaftlicher Wirksamkeit. Dadurch entstand eine zweite Ebene der Vernetzung, die der überregionalen mit der regional organisierten.

Erkenntnisse

Die Entwicklung und Umsetzung von „Verbindungen fördern“ war mit vielen Lernprozessen verbunden. Eine zentrale Erkenntnis war: Netzwerksteuerung bedeutet kontinuierliche Anpassung – an neue Bedarfe, an externe Bedingungen, an interne Dynamiken.

Die Kommunikation wurde im Projektverlauf zunehmend serviceorientiert. Rückmeldungen aus dem Netzwerk führten kontinuierlich zu Anpassungen, zum Beispiel in Form eines eigenen monatlichen Newsletters (VeFö-News).

Herausforderungen wurden im Sinne eines ‚fail forward‘ als Lernanlässe genutzt, um Strukturen zu verbessern und Prozesse weiterzuentwickeln.

Ein ‚big success‘ war die enge Verschränkung mit den Landesverbänden: Ihre fachliche und strukturelle Einbindung führte zu einer nachhaltigen Stärkung und zu größerer Sichtbarkeit der Freien Darstellenden Künste in ihrer ganzen Vielfalt.

Besonders bereichernd war außerdem die externe Prozessbegleitung, die Reflexion ermöglichte und zur Qualitätsentwicklung beitrug.

Aus Sicht des BFDK lassen sich drei zentrale Empfehlungen ableiten:

1. Netzwerkkoordination benötigt klare, anpassbare Strukturen.
2. Vertrauen und Kommunikation sind zentrale Grundlagen jeder Kooperation.
3. Arbeits- und Kommunikationsprozesse sollten nicht starr geplant, sondern flexibel entwickelt werden und ergebnisoffen sein.

Resilienz

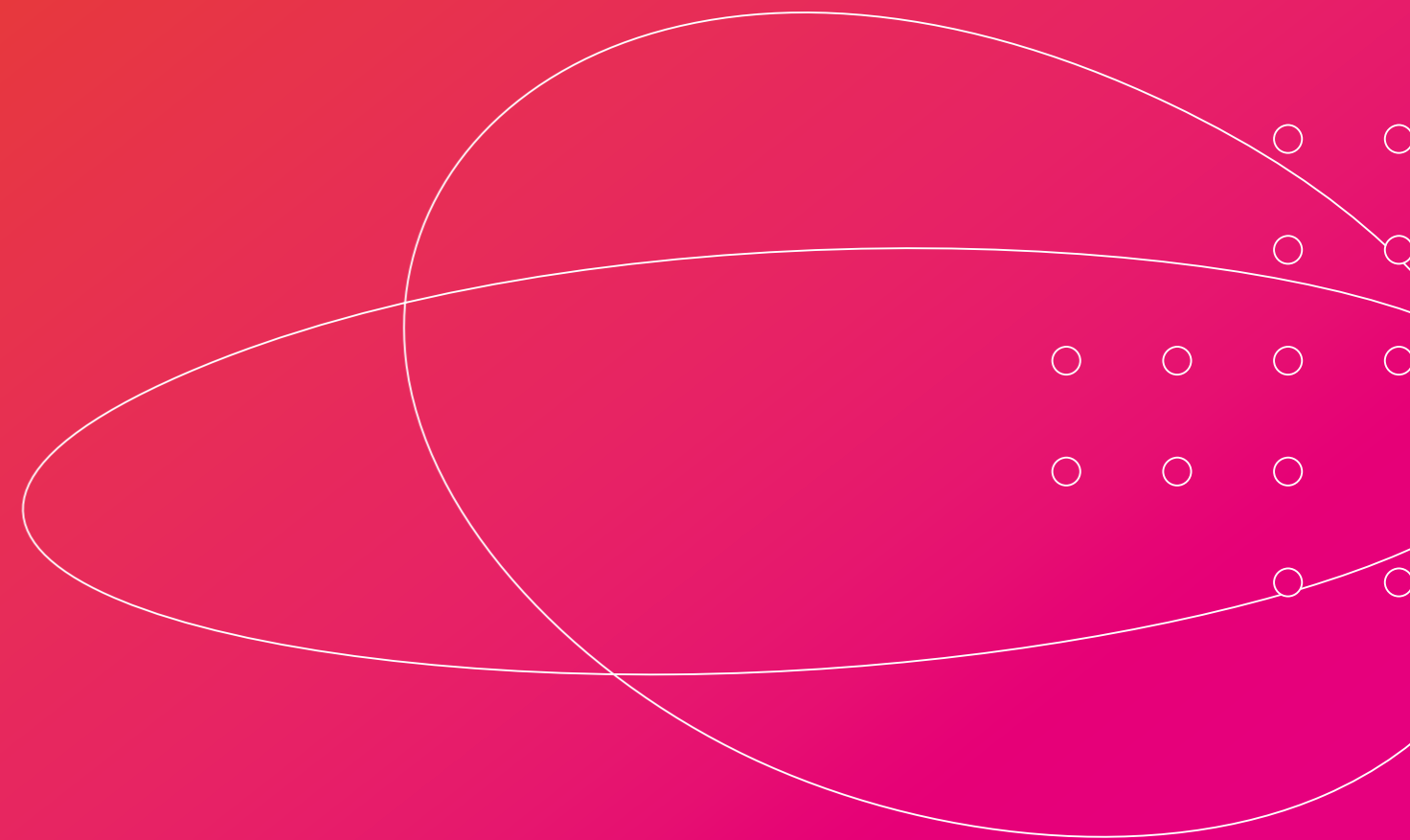
„Verbindungen fördern“ wurde in einem Kontext multipler gesellschaftlicher Krisen konzipiert (Covid19, Klimakrise) und umgesetzt (Ukraine-Krieg, Gaza-Konflikt, vorgezogene Neuwahlen). Vor diesen Hintergründen wurde das Projekt nicht nur zu einem Instrument der Entwicklung, sondern auch zu einem stabilisierenden Faktor. Durch die überjährige Finanzierung von Strukturen schuf es Räume für Austausch, gegenseitige Unterstützung und gemeinsame Orientierung und damit Strukturen, die auch in Krisenzeiten tragfähig blieben.

Für den BFDK bedeutete das Projekt eine gleichzeitige Stärkung des eigenen Verbandes. Die gemeinsam entwickelten Prozesse, Formate und Themen werden über die Projektlaufzeit hinaus wirksam bleiben und in zukünftige Verbandsstrategien einfließen.

„Verbindungen fördern“ hat gezeigt, dass Netzwerkarbeit mehr ist als Koordination: Sie ist eine Form kollektiver Resilienzbildung – vorausgesetzt, es gibt dafür verlässliche Strukturen, geteilte Verantwortung und die Bereitschaft, stetig zu lernen.

Verbindungen qualifizieren

Wir stellen die projektbegleitenden Qualifizierungsangebote der Pilotphase vor. Anschließend werden die beiden Qualifizierungsprogramme aus 2024 und 2025 resümiert und die Erkenntnisse zu den Themen Demokratieförderung und Strategieentwicklung für überregionale Netzwerke zusammengefasst.



Qualifizierungsangebote in der Pilotphase 2021–2023

Im Jahr 2021 entwickelte der BFDK auf Grundlage einer umfangreichen Bedarfsabfrage ein Qualifizierungsprogramm, das seither einen zentralen Bestandteil von „Verbindungen fördern“ bildet. Ziel war es von Beginn an, praxisnahe Weiterbildungsangebote zu schaffen, die die strukturellen, digitalen und kommunikativen Kompetenzen der Netzwerke gezielt stärken.

Die ersten Programmjahre, 2022 und 2023, standen daher im Zeichen einer grundlegenden Professionalisierung: In verschiedenen Onlineformaten wurde Wissen zu digitalen Arbeitstools, kollaborativen Entscheidungsprozessen, Moderationstechniken und Cybersicherheit vermittelt. So wurden unter anderem Methoden wie „Upwording für Kommunikation und Zusammenarbeit“ oder „Deep Democracy“ erprobt, um partizipative Kommunikations- und Entscheidungsprozesse innerhalb der Netzwerke zu fördern.

Qualifizierungsprogramm 2024 „Demokratie fördern“

Vor dem Hintergrund gesellschaftlicher Polarisierung stärkte das Qualifizierungsprogramm 2024 „Demokratie fördern – Mit Wissen und Handeln für eine vielfältige Gesellschaft qualifizieren“ die demokratische Handlungskompetenz von Akteur*innen der Freien Darstellenden Künste. In drei thematischen Modulen wurden praxisnahe Strategien im Umgang mit Populismus, Rassismus und demokratiefeindlichen Tendenzen vermittelt – ergänzt durch eine Festival-Edition, ein digitales Diskursformat und eine Fachkonferenz.

Modulübergreifende Wirkung

Das Programm bot Raum für die Auseinandersetzung mit extremistischen Strömungen, förderte argumentationsstarke Kommunikation, reflektiertes Handeln und kollektive Strategien. Über Workshops, Erfahrungsbörsen und Dialogformate wurde Wissen praxisnah vermittelt. Stets mit dem Ziel, kulturelle Räume als demokratische Möglichkeitsräume zu stärken. Die Teilnehmenden entwickelten sowohl individuelle als auch institutionelle Handlungssicherheit im Umgang mit demokratiefeindlichen Entwicklungen.

Modul 1: #Kommunizieren

Im Fokus standen Kommunikationsstrategien gegen rechtspopulistische Äußerungen. Die Methode der „radikalen Höflichkeit“ vermittelte, wie Anfeindungen im Alltag konstruktiv begegnet werden kann. Argumentationstrainings und politische Analysen, etwa zu rechtsextremen Strömungen im ländlichen Raum, stärkten das Verständnis für gesellschaftliche Dynamiken und die eigene Positionierung. Die Teilnehmenden erarbeiteten Werkzeuge, um sich wirksam, empathisch und mit Haltung gegen demokratiefeindliche Aussagen zu positionieren.

Modul 2: #Handeln und Halten

Dieses Modul thematisierte die Rolle von Kunst und Kultur im Kampf gegen Diskriminierung und gesellschaftliche Spaltung. Im Zentrum standen der Umgang mit Polarisierung, das Erzählen marginalisierter Perspektiven – etwa ostdeutscher Nachwende-



Teilnehmende des Online-Workshops „Sensibilisierung gegenüber Rassismus in Kunst und Kultur“

Erfahrungen – und die Verankerung diskriminierungssensibler Haltung in der eigenen künstlerischen Praxis. Kulturelle Einrichtungen wurden als Diskursräume betrachtet, in denen Teilhabe ermöglicht und gleichzeitig klare Grenzen gegen Ausschlüsse gesetzt werden müssen. Die Teilnehmenden reflektierten ihre eigene Verortung, lernten strukturelle Ausschlüsse zu erkennen und wurden in ihrer zivilgesellschaftlichen Verantwortung gestärkt.

Modul 3: #Gemeinsam aktiv werden

Im dritten Modul ging es um künstlerisch-zivilgesellschaftliches Engagement für demokratische Werte. Anhand konkreter Projekte – von digitalen Kampagnen bis hin zu Erinnerungsarbeit im ländlichen Raum – wurde erprobt, wie Kultur öffentlich wirksam agieren kann. Diskurse um den „Kulturkampf von rechts“, der Umgang mit Anfeindungen und das Sichtbarmachen demokratischer Haltung standen ebenso im Fokus wie die Frage, wie kollektive künstlerische Aktionen Öffentlichkeit schaffen und Bündnisse stärken können. Das Modul betonte, dass Demokratieförderung kreative Sichtbarkeit und Mut zum gemeinsamen Handeln braucht.

Festival-Edition: Demokratie gestalten in der Festivalpraxis

In Kooperation mit FESTIVALFRIENDS und dem LanZe Sachsen-Anhalt wurde die Festival-Edition speziell für Festivalmacher*innen entwickelt. In kollaborativen Settings wurden Herausforderungen und Strategien diskutiert, wie Festivals, besonders in ländlichen Räumen, demokratische Diskurse fördern können. Workshops erarbeiteten konkrete Tools zur Verknüpfung von Kunst und politischem Aktivismus. Die Veranstaltungen verdeutlichten das Potenzial von Festivals als Räumen demokratischer Teilhabe und performativer Gegenentwürfe zu demokratiefeindlichen Strömungen.

Fachkonferenz „Demokratie und Digitalität“

Im Zentrum der Konferenz standen die Schnittstellen von Kunst, digitalen Technologien und Demokratie. Es wurde diskutiert, wie digitale Räume für Partizipation genutzt und gegen Hassrede sowie Desinformation verteidigt werden können. Künstlerische Praxis wurde dabei als politische Kraft verstanden – als Mittel, um marginalisierte Perspektiven sichtbar zu machen und gesellschaftliche Veränderung anzustoßen.

Let's perform Democracy

In Kooperation mit dem Deutschen Bühnenverein und dem Dachverband Tanz Deutschland bot das digitale Format Raum für Austausch über zivilgesellschaftliches Engagement aus der Praxis der Darstellenden Künste. Fünf Modellprojekte wurden vorgestellt, die mit künstlerischen Mitteln gesellschaftlichen Dialog und Zusammenhalt fördern. In anschließenden Kleingruppen reflektierten die Teilnehmenden ihre eigene Arbeit und entwickelten neue Ansätze zur Demokratiestärkung in ihrem Umfeld.

Fazit

Das Qualifizierungsprogramm 2024 „Demokratie fördern“ zeigte eindrucksvoll: Demokratieförderung braucht Wissen, Haltung – und konkrete Handlungsmöglichkeiten. Die Teilnehmenden wurden in ihrer Rolle als Kulturschaffende gestärkt, um aktiv, wirksam und verantwortungsvoll für eine vielfältige Gesellschaft einzutreten. Dabei erwies sich Kunst nicht nur als Ausdrucksmittel, sondern als gesellschaftspolitische Kraft, die Räume schafft, in denen Differenz ausgehalten, Diskurs geführt und Demokratie gelebt werden kann.

Das ausführliche Resümee von „Demokratie fördern“ ist [hier](#) einsehbar.

Teilnehmende der Erfahrungsbörse „HACKATON“



Qualifizierungsprogramm 2025 „Strategien fördern“

Das Qualifizierungsprogramm 2025 „Strategien fördern – Qualifizierungsprogramm für starke überregionale Bündnisse“ bot in einer für viele Bündnisse und Netzwerke herausfordernden Übergangsphase – etwa durch das Auslaufen der Strukturförderung – gezielte Unterstützung bei der strategischen Weiterentwicklung. Im Zentrum stand die Stärkung von Resilienz, Sichtbarkeit und Zusammenarbeit innerhalb der Freien Szene. In vier Modulen, die flexibel kombinierbar waren, erhielten die Teilnehmenden praxisnahe Impulse, fachlichen Input und Raum für kollegialen Austausch.

Digitale Formate ermöglichten barrierearme Teilnahme bundesweit, ergänzt durch punktuelle analoge Begegnungen. Als zentrales Format etablierte sich die Erfahrungsbörse, die Wissensvermittlung mit kollegialer Beratung verband, entlang der drei Programmsäulen Qualifizierung, Vernetzung, Strukturen.

Modul 1 #Organisationsstrategien

Ziel dieses Moduls war es, Netzwerke in ihrer strategischen Ausrichtung, inneren Struktur und Resilienz zu stärken. Themen wie partizipative Entscheidungsprozesse, Machtverteilung, Engagement-Förderung und Feedbackkultur standen im Mittelpunkt. Deutlich wurde: Resiliente Netzwerke benötigen geteilte Verantwortung, transparente Strukturen und die Fähigkeit, auch mit knappen Ressourcen handlungsfähig zu bleiben.

Besonders wirkungsvoll war der Fokus auf Netzwerkarbeit im ländlichen Raum, auf intersektionale Perspektiven marginalisierter Gruppen und auf die Rolle von Sprache und Haltung in der Zusammenarbeit.

Modul 2 #Kulturpolitik und Advocacy

Dieses Modul richtete sich an Akteur*innen, die ihre kulturpolitische Positionierung schärfen und gemeinsame Interessen wirksam vertreten möchten. Vermittelt wurden Strategien zur öffentlichen Sichtbarkeit, zur Entwicklung gemeinsamer Ziele und zur Erarbeitung kollaborativer Maßnahmen. Die Verknüpfung

von inhaltlicher Arbeit mit politischer Wirkung wurde als zentrales Werkzeug für nachhaltiges Handeln in der Freien Szene gestärkt.

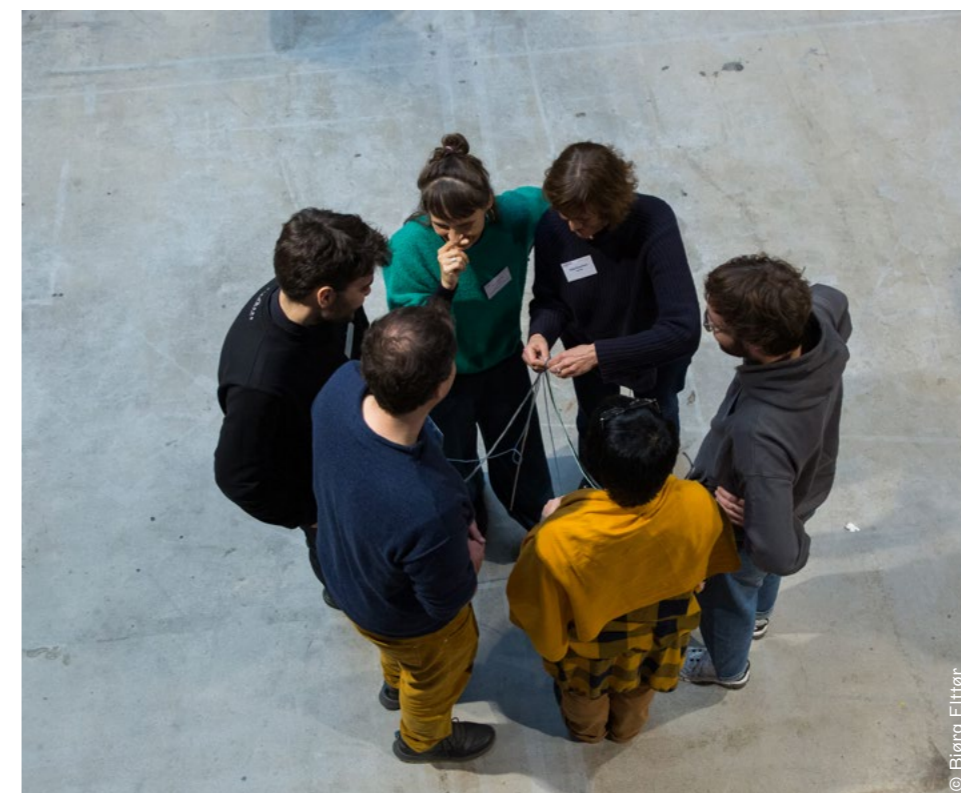
Modul 3 #finanzielle Strategien

Finanzielle Nachhaltigkeit wurde als strategischer Schlüssel zur Zukunftssicherung betrachtet. In diesem Modul ging es um solche Fragen: Wie wird ein Budget Ausdruck kollektiver Werte? Welche alternativen Finanzierungsquellen existieren? Und wie kann unternehmerisches Denken mit künstlerischer Autonomie vereinbart werden?

Diskutiert wurden solidarische Modelle zur Eigenmittelerbringung, Chancen privater Förderungen und die Rolle von Cultural Entrepreneurship. Die Teilnehmenden nahmen konkrete Werkzeuge und Haltungsfragen mit, um finanzielle Entscheidungen künftig bewusster, gerechter und tragfähiger zu gestalten.

Modul 4 #Kommunikationsstrategien

Hier standen Narrative, Sichtbarkeit und digitale Präsenz im Fokus. Netzwerke erarbeiteten Kommunikationsstrategien, die sowohl nach innen Orientierung geben als auch nach außen wirken. Dabei wurde deutlich: Kommunikation ist nicht nur Mittel, sondern auch Ausdruck strategischer Haltung. Strategische Narrative und Social-Media-Strategien wurden als zentrale Elemente identifiziert, um Netzwerke als handlungsfähige, transparente und identitätsstiftende Akteur*innen in der Öffentlichkeit zu positionieren. Die praxisnahen Impulse stärkten die digitale Kompetenz und Kommunikationssicherheit der Teilnehmenden.



Teilnehmende der Fachkonferenz „Demokratie und Digitalität“

© Björg Eltör

Internes Modul für geförderte Bündnisse

Mit dem Zusatzmodul „Bündnisse stärken – Strukturen verstehen, Strategien gestalten“ wurden gezielt die Koordinierungsstellen der geförderten Bündnisse begleitet. In Zusammenarbeit mit dem artop-Institut reflektierten sie ihren Strukturaufbau, entwickelten Strategien für die Zeit nach der Förderung und trugen die gewonnenen Impulse als Multiplikator*innen in ihre Netzwerke weiter. Dieses Modul bildete einen zentralen Baustein für die nachhaltige Verankerung strategischer Kompetenzen innerhalb der Bündnisse.

Fazit

Das Qualifizierungsprogramm „Strategien fördern“ hat gezeigt, wie Wissen, Austausch und strategisches Denken die Handlungsfähigkeit von Netzwerken in der Freien Szene stärken können. Das Programm war dabei mehr als ein Weiterbildungsangebot: Es wurde als gemeinsamer Reflexionsraum und strategischer Resonanzraum erlebt. Es ermutigte Netzwerke, sich kulturpolitisch wirksam zu positionieren, solidarische Finanzmodelle zu erproben, ihre Sichtbarkeit zu erhöhen und ihre Zukunft aktiv zu gestalten. Damit leistete es einen entscheidenden Beitrag zur strategischen Selbstermächtigung der Freien Darstellenden Künste.

netzwerk – ein Fazit

Auf den folgenden Seiten ziehen wir ein Fazit: Was hat das Projekt bewegt? Welche Wirkungen sind sichtbar? Welche Strukturen sind entstanden und welche Perspektiven eröffnen sich daraus für die Zukunft der Freien Darstellenden Künste?

netzwerk – ein Fazit

Anna Steinkamp

netzwerk – das ist unser Fazit nach fünf Jahren Förderung überregionaler Bündnisse in den Freien Darstellenden Künsten. Netzwerke schaffen Mehrwert, beruhen auf gemeinsamen Werten wie Zusammenarbeit, Solidarität, Vertrauen oder gegenseitigem Respekt und sind damit von unschätzbarem Wert.

Mit dem Abschluss von „Verbindungen fördern“ im Jahr 2025 blicken wir als Verband auf fünf intensive Jahre zurück, in denen wir erlebt haben, wie kraftvoll Infrastrukturen in den Freien Darstellenden Künsten zusammenwirken können.

„Verbindungen fördern“ hat flexible und belastbare Strukturen entstehen lassen, die zum Abbau struktureller Ungleichheiten beitragen, kulturelle Vielfalt stärken und demokratische Prozesse fördern. „Verbindungen fördern“ hat auch verdeutlicht, dass Kooperation Arbeit ist und honoriert gehört. Dieser kooperative Ansatz hat starke Partnerschaften und belastbare Beziehungen hervorgebracht. Dies ist vor allem in den Freien Darstellenden Künsten von unschätzbarem Wert, da insbesondere Ressourcen einzelner Akteur*innen in der Fläche gebündelt werden und neue Synergien entstehen. Diese Synergien kann Resilienz in Krisenzeiten schaffen. Es wurden Kooperationsagent*innen ausgebildet, die für und mit ihren jeweiligen Netzwerkpartner*innen als Vermittler*innen agieren und auch diese wiederum zur überregionalen, interdisziplinären, branchen- und bereichsübergreifenden Kooperation befähigen konnten.

Als Strukturförderung wurden durch „Verbindungen fördern“ Institutionalisierungsprozesse in Gang gesetzt. Dies ist per se gut. Denn institutionalisierte Strukturen dienen der Sortierung und der Ordnung gesellschaftlichen Lebens, der Bündelung von Ressourcen und Aufgaben. Dies trägt zur Systemstärkung bei und ermöglicht Teilhabe und Zusammenhalt. Herausforderung ist es dabei beweglich, lebendig und lernend zu bleiben. Die organisationelle Form der Netzwerke ist hier eine sehr zeitgemäße Institution: Aufgrund ihres flexiblen, vitalen, agilen und hierarchisch flachen Charakters bei gleichzeitiger Kontinuität hat sie verhältnismäßig geringe Transaktionskosten und ermöglicht durch Vielfalt und Dezentralität schnelleren Wissens- und Kompetenzaufbau.

Netzwerke stehen entsprechend für eine strukturelle Governance, die nachhaltiges und gesellschaftsrelevantes Wirken ermöglicht und sich somit von aktionsgeleiteter Governance deutlich abgrenzt.

Der BFDK hat durch „Verbindungen fördern“ neue, inklusivere Zugänge schaffen können: zu Sparten, Berufsgruppen, marginalisierten Perspektiven, kleineren und mittleren Produktionsstätten. Und er hat vor allem zwischen ihnen Durchlässigkeit durch Vernetzung ermöglicht. Die Diversität und Heterogenität der Beteiligten wurden hierbei als Chance und Stärke gelebt, auch wenn dies immer wieder neu verhandelt werden musste.

Dank eines mutigen, zukunftsorientierten Beschlusses des Deutschen Bundestags, eine Strukturförderidee aus der Szene für die Szene im Jahr 2020 zu finanzieren, wurde eine Lücke im Fördersystem für fünf Jahre geschlossen. Da diese Lücke ab 2026 wieder besteht, braucht es dringend eine systemische Anpassung der klassischen Kunstförderinstitutionen an die gesellschaftlichen Herausforderungen. Aufgrund der parallel existierenden gesellschaftlichen, politischen und ökologischen Krisen gab es bis dato keinen Raum und keine Gelegenheit, dies hin zu einer Strukturförderung, die Kunst- und Künstler*innenförderung ergänzt, zu verändern, und zwar auf allen Ebenen: der kommunalen, aber auch der Landes- und Bundesebene. Am Ende von „Verbindungen fördern“ bleibt die Herausforderung, aus einem Modell heraus und in die Kontinuität zu kommen, um künstlerische Entwicklung weiterhin bedarfsorientiert zu fördern. Auf den entstandenen Organisationsmodelle für überregionale Bündnisse in den Freien Darstellenden Künsten kann ab sofort aufgebaut werden. Gute Gründe hierfür gibt es genügend – das hat „uns Verbindungen fördern“ vor Augen geführt.

Anhang

„Verbindungen fördern“-

Aktivitäten

2021–2025

Liste der Qualifizierungs- angebote 2021–2023

Upwording für Kommunikation und Zusammenarbeit	online	21.04.2022
Deep Democracy für Entscheidungsprozesse	online	24.05.2022
Deep Democracy Vertiefung	online	21.06.2022
Highlights der virtuellen Moderation	online	30.06.2022
Cybersicherheit und Datenschutz	online	27.10.2022
Digitale Tools für die Zusammenarbeit	online	17.11.2022
Digitales Wissensmanagement	online	09.02.2023
Datenschutz ohne Kopfschmerzen	online	16.03.2023
Barrierefreiheit #1: Barriereabbau im Kulturbereich – Sensibilisierung, Grundbegriffe & Access-Rider	online	06.06.2023
Barrierefreiheit #2: Barrierearme Öffentlichkeitsarbeit & Kommunikation	online	26.10.2023

BFDK

BFDK

Liste der Qualifizierungsangebote 2024

Anleitung zum Widerspruch – Argumentationstraining gegen rechts	online	15.05.2024
Bürgerschaftliches Engagement bündeln und sichtbar machen	online	23.05.2024
Die Entwicklung rechtsextremer und populistischer Strömungen im ländlichen Raum	online	27.05.2024
Wer stört hier wen? Dialogräume schaffen und halten	online	05.06.2024
Die Relevanz des Erzählens ostdeutscher Geschichte(n) im Theater	online	06.06.2024
Workshop HACKATON Toolbox performing arts & activism – denken, entwickeln, handeln	Erfurt	15.08.2024
Festivals und Festkultur –Demokratieverfall in ländlichen Räumen performativ begegnen	Erfurt	15.08.2024
Demokratische Räume schaffen und offen halten in der Festivalkuration	Harz	16.08.2024
Mut zur Kampagne – oder wo ist er denn, der öffentliche Raum?	online	06.11.2024
Let's perform Democracy	online	19.11.2024
Auseinandersetzung mit NS-Geschichte im ländlichen Raum – Zwischen Kunstprojekt und Bildungsarbeit	online	12.12.2024
Sensibilisierung gegenüber Rassismus in Kunst und Kultur	online	05.09.2024 & 22.10.2024
Radikal höflich im Umgang mit Rechtspopulismus	online	08.04. 2024, 08.05. 2024 & 13.12.2024
Fachkonferenz: Demokratie und Digitalität	Hamburg	11.11.2024–12.11.2024
Erst der Diskurs, dann das Land. Zum Umgang mit dem ‚Kulturkampf von rechts‘	online	16.10.2024 & 05.11.2024

Liste der Qualifizierungsangebote 2025

Lose gekoppelte Systeme (interner Workshop)	online	12.03.2025
Strategie Nuggets (interner Workshop)	online	31.03.2025
Zahlen mit Haltung: ethische und strategische Reflexion für Kosten- und Finanzierungspläne	online	12.05.2025
Building Networks with Purpose: Strategic Alignment, Active Membership, and Inclusive Network Practice	online	14.05.2025
Kollaborative Strategien für kulturpolitisches Arbeiten	Chemnitz	22.05.2025
Cultural Entrepreneurship: Chancen für unternehmerische Netzwerke in den Freien Darstellenden Künsten	online	20.06.2025
Strategische Narrative für Netzwerke	online	27.06.2025
Eigenmittel als Herausforderung für Netzwerke der Freien Darstellenden Künsten	online	05.09.2025
Resiliente Netzwerke als Basis für nachhaltige Strukturen	online	11.09.2025
Mit einer Stimme sprechen? Kommunikation und Social Media in der Netzwerkarbeit	online	19.09.2025
Netzwerkarbeit im ländlichen Raum	online	26.09.2025
Reflexion Strategie (interner Workshop)	online	02.10.2025
Feedbackstrategien für Netzwerke	online	08.10.2025
Privatwirtschaftliche Förderung als Alternative zur öffentlichen Kulturfinanzierung	online	23.10.2025
UN Hospitality Rider	online	28.10.2025

BFDK

Veranstaltungen 2021–2025 „Verbindungen fördern“

Präsenz-Arbeitstreffen im Rahmen des Bundesforums mit Vertreter*innen der bisher beteiligten Bündnisse (FESTIVAL-FRIENDS, flausen+, FREISCHWIMMEN, Netzwerk Freier Theater)	Berlin	14.09.2021
Erste „Verbindungen fördern“-Fachkonferenz zum Thema „Strukturen schaffen: Netzwerk & Organisation(en)“ im Freien Werkstatt Theater Köln	Köln, online	04.11.2021–05.11.2021
Arbeitstreffen: Onboarding der neuen Bündnisse und Sammlung der Themen für das Qualifizierungsprogramm	online	16.02.2022
Arbeitstreffen: Mission und Ziele von „Verbindungen fördern“ und Vorstellung des Evaluationskonzepts	online	10.05.2022
Fachkonferenz „Ohn(e) Macht – Neue Wege für Jury- und Auswahlverfahren“	Frankfurt am Main	29.09.2022–30.09.2022
Info-Zoom zur Ausschreibung der Förderung 2024/2	online	19.12.2022
Netzwerktreffen	Dresden	25.04.2023–26.04.2023
Netzwerktreffen und dritte Fachkonferenz zum Thema „Wert und Wirkung von Netzwerken und Kooperationen in den freien darstellenden Künsten“	Berlin	14.09.2023–15.09.2023
Netzwerktreffen	Braunschweig	05.02.2024–06.02.2024
Arbeitstreffen	Wolfenbüttel	22.04.2024–23.04.2024
Parlamentarischer Abend #netzwert	Berlin	11.06.2024
Parlamentarischer Abend netzwert #2	Berlin	24.09.2024
Arbeitstreffen und 4. Fachkonferenz „Demokratie und Digitalität“	Hamburg	11.11.2024–12.11.2024
Berliner Kulturpolitischer Empfang beim IETM Plenary Meeting	Berlin	15.05.2025
Arbeitstreffen	Chemnitz	24.06.2025–25.06.2025
Parlamentarisches Frühstück netzwert #3	Berlin	16.09.2025
NETZANSCHLUSS – Großes Netzwerktreffen Verbindungen fördern	Karlsruhe	11.11.2025–12.11.2025

&Friends Besuch @performing arts festival	Berlin	25.05.2021–30.05.2021
&Friends Besuch @Hauptsache Frei #7	Hamburg	25.08.2021–04.09.2021
&Friends Besuch @6 Tage frei	Stuttgart	25.04.2022–30.04.2022
&Friends Besuch @ Performing arts festival 2022	Berlin	24.05.2022–29.05.2022
&Friends Besuch @Der Rahmen ist Programm	Chemnitz	01.06.2022–05.06.2022
&Friends Besuch @Impulse Festival	Köln, Düsseldorf, Mülheim a. d. R.	09.06.2022–12.06.2022
&Friends Besuch @Hauptsache frei #8	Hamburg	22.06.2022–26.06.2022
&Friends Labor #Beyonddigital	Hamburg	28.06.2022–02.07.2022
&Friends Besuch @Implantieren	Frankfurt, Rhein-Main-Gebiet	10.09.2022–26.02.2023
&Friends Labor Slug	Frankfurt a.M.	10.09.2022–26.02.2023
&Friends Labor Connecting the struggles	Frankfurt a.M.	10.09.2022–26.02.2023
&Friends Besuch @FAVORITEN FESTIVAL	Dortmund	22.09.2022–25.09.2022
Info-Zoom: EFFEFA-Förderung	online	28.10.2022
Festivalfriendsfest	Berlin	02.03.2023–04.03.2023
&Friends Besuch @Performing arts festival 2023	Berlin	
2. Info-Zoom: EFFEFA-Förderung Runde #2	online	02.06.2023
&Friends Besuch @Pheonix Theater Festival	Erfurt	08.06.2023–11.06.2023
&Friends Besuch @Impulse Festival	Chemnitz	14.06.2023–18.06.2023
Konfriends	Chemnitz	21.09.2023–24.09.2023
Festivalbesuch für alle Barrierefreiheit und Inklusion	online	16.10.2023
Info-Zoom: EFFEFA-Förderung	online	02.02.2024
&Friends Besuch @10 Tage FREISCHWIMMEN	Stuttgart	30.04.2024–05.05.2024
&Friends Besuch @Der Rahmen ist Programm	Chemnitz	30.05.2024–03.06.2024
&Friends Besuch @Hauptsache Frei	Hamburg	05.06.2024–09.06.2024
&Friends Besuch @Phoenix Theater Festival	Erfurt	14.08.2024–18.08.2024
&Friends Besuch @FAVORITEN FESTIVAL	Dortmund	13.09.2024–16.09.2024
&Friends Besuch @FREISTIL_FESTIVAL	Völklingen	02.10.2024–06.10.2024
&Friends Besuch @RODEO	München	10.10.2024–15.10.2024
&Friends Besuch @Implantieren	Frankfurt a.M.	24.10.2024–27.10.2024
Friends Only? Konfriends 2025	Köln, Düsseldorf, Mülheim a. d. R.	19.06.2025–20.06.2025

flausen+

flausen+ finalchoice #11	online	18.05.2021–19.05.2021
Stipendium #54 Demenz*ionen	Flensburg	22.03.2021–19.04.2021
Stipendium #55 Laterna Magica	Oldenburg	26.06.2021–24.07.2021
Stipendium #56 When steps roar	Marburg	30.06.2021–28.07.2021
Stipendium #57 Performatives Archivieren / Frauen in der deutschen Kolonialgeschichte in Namibia	Flensburg	03.07.2021–30.07.2021
Stipendium #58 Hirnfrost Shock of the Now	Köln	05.07.2021–01.08.2021
Stipendium #59 Die Nachforschungen der Rut Blot	Bonn	06.07.2021–03.08.2021
Stipendium #60 Radikale Non-Verbale	Augsburg	17.07.2021–14.08.2021
Stipendium #61 Sandberg.Wolkenfern. Motive	Bielefeld	26.07.2021–21.08.2021
Stipendium #62 MONO.log	Oldenburg	27.07.2021–24.08.2021
flausen+Netzwerktreffen 1 2021	online	18.06.2021
flausen+Netzwerktreffen 2 2021	Bielefeld	30.09.2021
flausen+ festival #3	Bielefeld	30.09.2021–03.10.2021
Kopro #5 bravo – zwiegespräche im Spaghettiwestern-fachjargon	Bielefeld	01.10.2021
flausen+bundeskongress#3: „Die Kunst der Krise“	Köln, online	02.11.2021–03.11.2021
flausen+Netzwerktreffen 1 2022	online	09.03.2022
flausen+ finalchoice #12	Oldenburg	17.05.2022–18.05.2022
flausen+lab bei Spiel-B-Trieb Bautz	Wied	18.06.2022/25.06.2022
Stipendium #63 SCHAM-HAFT!	Flensburg	02.05.2022–28.05.2022
Stipendium #64 TECHNORITUAL	Oldenburg	31.05.2022–28.06.2022
Stipendium #65 PERFORMING THE CODE – Gesprächs- architekturen	Bonn	24.06.2022–22.07.2022
Stipendium #66 DON KAMISI – Worte kommen nicht einfach	Flensburg	04.07.2022–30.07.2022
Stipendium #67 NESTBAU. FLÜCHTIGES ZUHAUSE	Köln	11.07.2022–06.08.2022
Stipendium #68 TRANS-LATIONAL WRITINGS	Augsburg	13.07.2022–09.08.2022
Stipendium #69 DURCH o=o BLICK. Vergrößerungsgläser als ästhetische Mittel im Theater	Oldenburg	16.07.2022–12.08.2022
Stipendium #70 PROFANES. Begegnung im Dazwischen	Bielefeld	18.07.2022–13.08.2022
Stipendium #71 DIE STEUERWESEN	Lübeck	28.07.2022–25.08.2022
flausen+ fachtag „kick off flausen+bayern“	Bamberg	19.09.2022
flausen+ global #3: stipendium global	Chemnitz	25.09.2022–09.10.2022
flausen+ Netzwerktreffen 2 2022	Chemnitz	07.10.2022

flausen+ fest der freien künste #1	Chemnitz	07.10.2022–09.10.2022
flausen+ LAB „Barcamp der Bedarfe“	Halle (Saale)	25.10.2022
Stipendium #72 INTIMITÄT UNTER FREMDEN	Marburg	21.11.2022–17.12.2022
flausen+ Freak City	Freiburg	03.11.2022–06.11.2022
AG global	online	01.08.–10.10.2022
AG Care	online	01.08.–10.10.2022
AG Kopro & Touring	online	01.09.–10.10.2022
flausen+ finalchoice #1 RLP	Neustadt/ Weinstraße	
flausen+ bundeskongress#4 und Netzwerktreffen 1 2023	Hamburg	21.03.2023–22.03.2023
flausen+ finalchoice #13	online	16.05.2023–17.05.2023
Stipendium #73 Vom Benutzen	Alten- medingen	24.04.2023–20.05.2023
Stipendium #74 Oddli Andersfisch	Oldenburg	17.05.2023–13.06.2023
Stipendium #75 Storytelling Research „PostFemaleBodies“	Oldenburg	14.6.2023–11.07.2023
Stipendium #76 Love, Empathy and Aidiyetsizlik	Bonn	15.06.2023–12.07.2023
Stipendium #77 Wenn B einen getanzten Oktopus an C schickt, welche Farbe hat dann A?	Lübeck	19.06.2023–16.07.2023
Kopro #6 recycling dance	Augsburg	23.06.2023–25.06.2023
Stipendium #78 ZAMAKAN	Marburg	02.07.2023–29.07.2023
Stipendium #79 Freundschaft! – Cold War.	Köln	18.07.2023–13.08.2023
Stipendium #80 HyperUs	Flensburg	15.07.2023–11.08.2023
Stipendium #81 autocracy on air	Bielefeld	17.07.2023–12.08.2023
Stipendium #82 NEOTENIA	Moosach	04.09.2023–02.10.2023
2er stipendium #1 when objects speak	Neustadt / Weinstraße	22.06.2023–12.07.2023
2er stipendium #2 how to do things with water	Neustadt / Weinstraße	14.08.2023–3.09.2023
Kopro #7 Die Wellen der Nacht in meinem Gefieder	Freiburg	21.09.2023–23.09.2023
flausen+ global #4: global meets local	Ulm	02.10.2023–15.10.2023
Netzwerktreffen 2 2023	Ulm	13.10.2023–14.10.2023
flausen+ fest der freien künste #2	Ulm	13.10.2023–15.10.2023
flausen+ arena #1	Oldenburg	24.10.2023
Kopro #6 recycling dance	Flensburg	16.11.2023–18.11.2023
Kopro #7 Die Wellen der Nacht in meinem Gefieder	Köln	15.11.2023–19.11.2023
flausen+Netzwerktreffen 1 2024	online	12.03.2024

FREI-SCHWIMMEN

Stipendium #84 Faule Frauen	Flensburg	06.05.2024–02.06.2024
flausen+ fest der freien künste #3	Leipzig	09.05.2024–11.05.2024
flausen+ finalchoice #14	Oldenburg	28.05.2024
Stipendium #85 Künstlerische Werkzeuge der barrierefreien Ästhetik	Oldenburg	02.06.2024–28.06.2024
Stipendium #86 WackelKontakt	Lübeck	14.06.2024–12.07.2024
flausen+ global #5: global meets local	I.DRA teatro, Italien	21.06.2024–16.11.2024
Stipendium #87 A Miscarriage of Freedom	Marburg	15.07.2024–11.08.2024
Stipendium #88 The Poetic, Politic, and Narrative Potential of Wallpaper (XX/XXI)	Augsburg	09.09.2024–07.10.2024
flausen+ festival #4	Bielefeld	04.10.2024–06.10.2024
Netzwerktreffen 2 2024	Bielefeld	04.10.2024
Stipendium #89 moving guts – eine künstlerische Forschung zu Pilzen + Spielstrategien	Moosach	01.10.2024–27.10.2024
flausen+arena #2	München	18.11.2024
flausen+arena #3	Saarbrücken	06.05.2025
flausen+ finalchoice RLP #2		
Fachtag Rheinland-Pfalz	Neustadt / Weinstraße	04.06.2025
flausen+ bundeskongress #4	Chemnitz	20.05.2025–22.05.2025
flausen+ 2er-stipendium #3	Neustadt / Weinstraße	16.06.2025–06.07.2025
Stipendium #90 echoes of us	Flensburg	12.05.2025–06.06.2025
Stipendium #91 mainland	Lübeck	02.06.2025–30.06.2025
Stipendium #92 Levantando polvo / حافظه از	Moosach	16.06.2025–13.07.2025
Stipendium #93 Wort/anz	Marburg	14.07.2025–10.08.2025
Stipendium #94 HOW TO BREATH IN TIMES OF CRISIS. Teach me a song for recovery, dear Algae!	Augsburg	10.09.2025–12.10.2025
flausen+ Netzwerktagung 2025	Oldenburg	08.10.2025–09.10.2025
Residenz DIE SOZIALE FIKTION an LOFFT – DAS THEATER	Leipzig	03.01.2021–16.01.2021
Residenz Sandra Chatterjee an den Sophiensaelen	Berlin	01.03.2021–13.03.2021
Residenz Syndikat Gefährliche Liebschaften an der Schwankhalle	Bremen	21.03.2021–27.03.2021
Residenz Die Soziale Fiktion an der Gessnerallee	Zürich	12.04.2021–25.04.2021
Residenz Lau Lukkarila an der Gessnerallee	Zürich	10.05.2021–23.05.2021
Residenz Sandra Chatterjee am brut	Wien	10.05.2021–22.05.2021

Residenz S. Rudat an der Schwankhalle	Bremen	10.05.2021–24.05.2021
#3: be inspired– Cryptonite	Zürich	19.06.2021
STRESS – Der Bildschirmschoner – Gruppe CIS	Stuttgart	22.06.2021–27.06.2021
Residenz Lau Lukkaria an den Sophiensaelen	Berlin	28.06.2021–11.07.2021
SMELLS OF RACISM – Sandra Chatterjee	München	15.07.2021–17.07.2021
Residenz Gruppe CIS am brut	Wien	12.09.2021–25.09.2021
Netzwerktreffen	Berlin	28.09.2021
Nah am Wasser gebaut – DIE SOZIALE FIKTION	Bremen	16.10.2021–17.10.2021
kneading to the 3rd millennia – Lau Lukkarila	Wien	21.10.2021–26.10.2021
Residenz Syndikat Gefährliche Liebschaften an der Rampe	Stuttgart	08.11.2021–19.11.2021
Residenz Cryptonite am HochX	München	27.11.2021–05.12.2021
Residenz CHICKS* an der Rampe	Stuttgart	29.11.2021–21.12.2021
Netzwerktreffen	Düsseldorf	20.01.2022–21.01.2022
DEEP DANCING – CHICKS* freies performancekollektiv	Wien	11.03.2021–13.03.2022
Angrillen – ein Wursten-Workshop – Syndikat Gefährliche Liebschaften	Bremen	24.03.2022
Shame you WHAT!? – S. Rudat & das (I) dentityteam	Stuttgart	24.03.2022–26.03.2022
GRILLING ME SOFTLY – Ein bunter Abend über Fleisch – Syndikat Gefährliche Liebschaften	Leipzig	22.04.2022–24.04.2022
DEEP DANCING – CHICKS* freies performancekollektiv	Berlin	10.05.2022–11.05.2022
GRILLING ME SOFTLY – Ein bunter Abend über Fleisch – Syndikat Gefährliche Liebschaften	Bremen	10.06.2022–11.06.2022
FREISCHWIMMEN meets Rodeo-Festival	München	07.10.2022–15.10.2022
Nah am Wasser gebaut Tour – DIE SOZIALE FIKTION	Stuttgart	27.10.2022–28.10.2022
LAB & Netzwerktreffen	Zürich	30.03.2023–02.04.2023
Residenz Studio Urbanistan	Stuttgart	18.04.2023–02.05.2023
Wer hat noch Luft zum Atmen? – Donya Ahmadifar	Stuttgart	27.04.2023–29.04.2023
Residenz STERNA PAU	München	01.05.2023–14.05.2023
Residenz Ceylan Öztrük	Berlin	02.05.2023–14.05.2023
Ajaib Mahluqat (ACAYİP MAHLUKAT) – Göksu Kunak	Berlin	11.05.2023–14.05.2023
Residenz Yolanda Morales	München	15.05.2023–29.05.2023
Residenz Lulu Obermayer	Wien	30.05.2023–10.06.2023

KompleXX
Figuren-
theater

Residenz Donya Ahmadifar	Bremen	01.06.2023–11.06.2023
Pleasure – Cryptonite	Berlin	08.06.2023–09.06.2023
Netzwerktreffen	Düsseldorf	17.06.2023–18.06.2023
Residenz Alex-Franz Zehetbauer	Zürich	26.06.2023–09.07.2023
Wearing the Angles, Kissing the Room – Ceylan Öztrük	Berlin	28.06.2023–29.06.2023
BAGGERN – Studio Urbanistan	Leipzig	05.07.2023–08.07.2023
Residenz Ceylan Öztrük	Wien	28.08.2023–09.09.2023
Residenz STERNA PAU	Leipzig	18.09.2023–01.10.2023
Residenz Göksu Kunak	Stuttgart	09.10.2023–22.10.2023
Residenz Lulu Obermayer	Berlin	09.10.2023–22.10.2023
Residenz Yolanda Morales	Bremen	09.10.2023–17.10.2023
The Garden of Falling Sands – Yolanda Morales	Bremen	20.10.2023
Netzwerktreffen	Leipzig	26.10.2023–29.10.2023
BAGGERN – Studio Urbanistan	Bremen	29.10.2023–30.10.2023
An evening with – Alex-Franz Zehetbauer	Wien	15.11.2023–18.11.2023
Lulu – Lulu Obermayer	München	24.11.2023–28.11.2023
Lulu – Lulu Obermayer	Stuttgart	01.12.2023–02.12.2023
Residenz Studio Urbanistan	Düsseldorf	04.12.2023–15.12.2023
10 Tage FREISCHWIMMEN	Stuttgart	30.04.2024–05.05.2024
Auftaktveranstaltung von KompleXX Figurentheater	Bochum	08.05.2024
HÄNDE HOCH – Menschen hinter Puppen/ Aufzeichnung Episode 1	online	10.04.2025
HÄNDE HOCH – Menschen hinter Puppen/ Onlinestellung Episode 1	online	14.10.2024
HÄNDE HOCH – Menschen hinter Puppen/ Live-Aufzeichnung Episode 2	Halle	20.06.2024
HÄNDE HOCH – Menschen hinter Puppen/ Onlinestellung Episode 2	online	18.11.2024
HÄNDE HOCH – Menschen hinter Puppen/ Live-Aufzeichnung Episode 3	Baden (CH)	23.06.2024
HÄNDE HOCH – Menschen hinter Puppen/ Onlinestellung Episode 3	online	16.12.2024
HÄNDE HOCH – Menschen hinter Puppen/ Aufzeichnung Episode 4	online	26.06.2024
HÄNDE HOCH – Menschen hinter Puppen/ Onlinestellung Episode 4	online	13.01.2025
HÄNDE HOCH – Menschen hinter Puppen/ Aufzeichnung Episode 5	online	04.07.2024

HÄNDE HOCH – Menschen hinter Puppen/ Onlinestellung Episode 5	online	10.02.2025
HÄNDE HOCH – Menschen hinter Puppen/ Aufzeichnung Episode 6	online	09.09.2024
HÄNDE HOCH – Menschen hinter Puppen/ Onlinestellung Episode 6	online	10.03.2025–07.04.2025
HÄNDE HOCH – Menschen hinter Puppen/ Release der 2. Staffel	online	07.10.2024
Szenetreff Über den Tellerand: Working Virtual – wie sich die Arbeitsbedingungen durch den Einsatz Neuer Medien verändern	online, Schwäbisch Gmünd	15.10.2024
Catch the Puppet – Arbeitstreffen	Northeim	10.11.2024
Szenetreff Über den Tellerand: Das europäische Produktionshaus für Figurentheater	online	12.11.2024
Szenetreff Über den Tellerand: Politische Vertretung von Theaterschaffenden in der Zukunft und für die Zukunft	online	10.12.2024
Szenetreff Über den Tellerand: Zur Situation der freien Kinder-, Jugend- und Puppentheater	online	14.01.2025
Romy und Julian oder Die Liebenden vom Dachboden – Erfreuliches Theater Erfurt	Neustadt an der Orla	31.01.2025
Kleiner Prinz – Ateliertheater Monika Bohne & Angelika Hellwig	Eisenberg	05.02.2025
KompleXX-Klausurtagung	Wetzlar	10.–12.02.2025
Szenetreff Über den Tellerand: Die Arbeitsbedingungen im freien Kinder- und Jugendtheater verbessern	online	11.02.2025
Der gestiefelte Kater – Puppentheater Henning Hacke	Rosenthal am Rennsteig	11.02.2025
Die großen Abenteuer des kleinen Ritter Maus – Figurentheater Fluxx – Sebastian Putz	Bad Klosterlausnitz	12.02.2025
Mäuseken Wackelohr – Manuart Theater mit Puppen	Schmieritz	19.02.2025
Fingerhut – Linda Trillhaase	Ranis	20.02.2024
Tritratrullala, die Polizei ist auch schon da – FigurenKombinat	Hummelshain	24.02.2025
Ferdinand der Stier – Theater Kokon	Triptis	06.03.2025
4ps-Fellowship – Teil*1 in Bochum	Bochum	10.03.2025–07.04.2025
Hans im Glück – Manuart Theater mit Puppen	Hermisdorf	10.03.2025
Rumpelstilzchen – Marionettentheater Dombrowsky	Stadt Bürgel	11.03.2025
Szenetreff Über den Tellerand: Gewerkschaftliche Arbeit mit und für freie Kulturschaffende	online	11.03.2025

Der Wind in den Weiden – Figurentheater C. Weidringer	Hermsdorf	12.03.2025
Hase und Igel – Erfreuliches Theater Erfurt	Dornburg- Camburg	13.03.2025
Der Kaiser und die Nachtigall – Atelier- theater Monika Bohne & Angelika Hellwig	Renthendorf	23.03.2025
Findelkind – Lutz Patz	Pößneck	26.03.2025
Der Wolf und die sieben Geißlein – Kerstin Wiese	Neustadt an der Orla	31.03.2025
4ps-Fellowship Forschungscafé	Bochum	07.04.2025
4ps-Fellowship – Teil*2 in Lübeck	Lübeck	08.04.2025–17.05.2025
Szenetreff Über den Tellerand: 2 Aktionen von KomplexXX werden vorgestellt	online	08.04.2025
4ps-Fellowship Forschungscafé	Lübeck	11.04.2025
Mehr Puppentheater vor Ort – Netzwerk- treffen der Thüringer Puppenspieler:innen	Erfurt	05.05.2025–06.05.2025
Szenetreff Über den Tellerand: 2 Aktionen von KomplexXX werden vorgestellt	online	13.05.2025
4ps-Fellowship – Teil*3 in Dresden	Dresden	18.05.2025–30.06.2025
Szenetreff Über den Tellerand: 3 Aktionen von KomplexXX werden vorgestellt	online	10.06.2025
Interdisziplinäre Summerschool Figu- rentheater parallel zu FIGURE IT OUT – internationales Figurentheatertreffen	Leipzig	16.06.2025–22.06.2025
Catch the Puppet – Auftakt	Northeim	29.06.2025
4ps-Fellowship – Teil*4 in München	München	01.07.2025–14.08.2025
4ps-Fellowship – Wikipedia-Workshop: Puppentheater sichtbar machen	München	04.07.2025
4ps-Fellowship – Teil*5 in Bochum	Bochum	01.09.2025–21.09.2025
Symposium Figurentheater-Pädagogik	Bochum	11.09.2025–14.09.2025
Hackathon Sensors & Storytelling	Berlin	22.09.2025–26.09.2025
Szenetreff Über den Tellerand: Die tänzerischen Formen der Animation	online, Braun- schweig	23.09.2025
„Figurentheater bewegt: Kultur in ländlichen Räumen denken“: Kulturpolitischer Runder Tisch	Erfurt	28.10.2025
KomplexXX Figurentheater zieht Zwischenbilanz	Berlin	04.11.2025

Lichthof / Internil / „Blackout“	Hamburg	2022
LOT / Bambi Bambule / „Der DJ ist mein Vater“	Braun- schweig	2022
LOT / Birgit Freitag / „Vermutungen über ...“	Braun- schweig	2022
PATHOS / Markus&Markus / „Die Brieffreundschaft“	München	2022
PATHOS / Thermobiy FK / „Boyfirends“	München	2022
PATHOS / Thermoboy FK / „Karneval der Tiere“	München	2022
PATHOS / Internil / „Blackout“	München	2022
Schwankhalle / Markus&Markus / „Die Brieffreundschaft“	Bremen	2022
Schwankhalle / Britt Hatzius / „The Users“	Bremen	2022
Schwankhalle / Hanna Röhrich Patricija Bronic / „Das Baubo Reenactment“	Bremen	2022
Schwankhalle / Oblivia / „Verdrängen, Verdrängen, Verdrängen“	Bremen	2022
Schwankhalle / David Weber Krebs / „Guardians of Sleep“	Bremen	2022
studioNAXOS / Hanna Röhrich Patricija Bronic / „Das Baubo Reenactment“	Frankfurt am Main	2022
studioNAXOS / Eleganz aus Reflex / „the world at large barly moves me“	Frankfurt am Main	2022
studioNAXOS / Irena Kukric / „How to walk on water“	Frankfurt am Main	2022
Theater RAMPE / Hampton / „Two adults and a child + not“	Stuttgart	2022
Pilkentafel / Karin Bretschneider & Doris Weinberger / „Antz!“	Flensburg	2022
Pilkentafel / Jacob Busmann / „Panic Noon!“	Flensburg	2022
TD / Helge Schmidt + Team / „Tax for free“	Berlin	2022
TD / Lucy Wirth & Patrick Wengenroth / „Motherhood“	Berlin	2022
TD / Internil / „Blackout“	Berlin	2022
TD / Helge Schmidt + Team / „Die Krebsmafia“	Berlin	2022
WUK / Post Theater / „SPOOKAI“	Halle (Saale)	2022
WUK / Sebastian Weber Dance Company / „CABOOM“	Halle (Saale)	2022
WUK / Thermoboy FK / „Age of Empathy II“	Halle (Saale)	2022
NFT PopUp-Akademie in Gera	Gera	2022
NFT Netzwerktreffen im LOFFT	Leipzig	2022
LOFFT / James & Prescilla / Miami Punk	Leipzig	2022

WUK / Eleganz aus Reflex / „The world at large barly moves me“	Halle (Saale)	2022
PATHOS / Caroline Kapp / „Electric Mountain Obersalzberg“	München	2022
Lichthof / Anna Konjetzky / „Über die Wut“	Hamburg	2023
Lichthof / Simone Dede Ayivi / „The kids are allright“	Hamburg	2023
Lichthof / Frederico & Wenzel Vöcks de Schwindt / „On the first night“	Hamburg	2023
LOT / Die Soziale Fiktion / „Nah am Wasser“	Braun-schweig	2023
LOT / Markus & Markus / „Titanic II“	Braun-schweig	2023
LOT / Frauen und Fiktion / „Save me not“	Braun-schweig	2023
Pathos / Susanne Reifenrath / „Der manipulierte Sex“	München	2023
Pathos / James & Priscilla / „Miami Punk“	München	2023
Pathos / Posttheater / „Spookai“	München	2023
Schwankhalle / David Weber Krebs / „Tod des Ivan Iljitsch“	Bremen	2023
Schwankhalle / Oblivia / „Pleasure“	Bremen	2023
studioNAXOS / Eleganz aus Reflex / „Wir liebten nicht alle“	Frankfurt am Main	2023
studioNAXOS / Markus & Markus / „Die Brieffreundschaft“	Frankfurt am Main	2023
Theater RAMPE / Markus & Markus / „Die Brieffreundschaft“	Stuttgart	2023
Theater RAMPE / Markus & Markus / „Titanic II“	Stuttgart	2023
Theater RAMPE / syndikat gefährliche Liebschaften / „Grilling Me Softly“	Stuttgart	2023
Theater RAMPE / Verena Brakonier / „Auto-Fiktion“	Stuttgart	2023
Pilkentafel / Charlotte Peifer / „polysexuelle Alien“	Flensburg	2023
Pilkentafel / Markus & Markus / „Titanic II“	Flensburg	2023
Pilkentafel / Anna Maria Warzecha / „Du kannst mich Ana nennen“	Flensburg	2023
Pilkentafel / Meera Theunert / „Fake it till you take it“	Flensburg	2023
Pilkentafel / Lois Bartel / „Bärenland“	Flensburg	2023
TD / Eleganz aus Reflex / „The world at large ...“	Berlin	2023
TD / Oblivia / „Pleasure“	Berlin	2023
TD / Juliane Meckert, Diana Wesser / „Wir kriegen euch alle“	Berlin	2023

TD / Eleganz aus Reflex / „Es ist quasi Liebe“	Berlin	2023
WUK / Posttheater / „Fuchsbau“	Halle (Saale)	2023
WUK / Helge Schmidt / „Die Kremsmafia“	Halle (Saale)	2023
WUK / Markus & Markus / „Bleibt ihr noch zum Essen“	Halle (Saale)	2023
WUK / Sebastian Weber Dance Company / „Folk Fiction“	Halle (Saale)	2023
Zeitraumexit / BKM Performance / „Nach dem Ende“	Mannheim	2023
Zeitraumexit / Brexit Colada / „Das Erbe“	Mannheim	2023
Zeitraumexit / Bouizedkane, Konaté, Reimann, Wolff / „Elfenbein Fleischloses Erbe“	Mannheim	2023
Zeitraumexit / Jenni Pergament, Mateng Polkläsener / „Offen“	Mannheim	2023
NFT Netzwerktreffen im zeitraumexit	Mannheim	2023
NFT PopUp Akademie im WUK Theater Quartier	Halle	2023
NFT Präsentation Evaluation im LOFFT	Leipzig	2023
TD / Therese Lösch / Lazy Woman 2024	Berlin	2023
Rampe / PARA / Feed the Rich	Stuttgart	2023
Rampe / BSV / Cosmic Radio Show	Stuttgart	2023
Rampe / Laia Ric / Fünf Exponate	Stuttgart	2023
Lichthof / Markus & Markus / Titanic II	Hamburg	2023
Schwankhalle & Lichthof / Julia B. Laperrière / „Falla“	Bremen, Hamburg	2024
TD & studioNAXOS / Eleganz aus Reflex / „Mir gehts ja noch gold“	Berlin, Frankfurt am Main	2024
TD & Lichthof / Helege Schmidt und Team / „Wem gehört das Land“	Berlin, Hamburg	2024
Schwankhalle & LOFFT / Tubi Malcharzik & Team / „Paskudnik“	Bremen, Leipzig	2024
Pilkentafel / Merle, Mischke, Klee / Follow the dopamine	Flensburg	2024
TD / Eleganz aus Reflex / „Macht endlich das Licht an“	Berlin	2024
TD / MASS & FIEBER OST / „Kater der Zukunft“	Berlin	2024
zeitraumexit / Chrisopher Ramm / „Security“	Mannheim	2024
zeitraumexit / Studio Urbanistan / „BAGGERN“	Mannheim	2024
Lichthof Theater / Thermoboy FK / „Winterreise“	Hamburg	2024

produktions-
bande

Pilkentafel / freies ensemble p&s / „Ausreise“	Flensburg	2024
Schwankhalle / Markus&Markus / „Titanic II“	Bremen	2024
Pathos Thearter / Markus&Markus / „Titanic II“	München	2024
Pathos Theater / Therese Lösch / „Lazy Women“	München	2024
WUK / Markus&Markus / „Die Brieffreundschaft“	Halle (Saale)	2024
NFT Netzwerktreffen #1 im Theater Rampe	Stuttgart	25.03.2024–26.03.2024
NFT Netzwerktreffen #2 im TD Berlin	Berlin	17.06.2024–18.06.2024
zeitraumexit & Pilkentafel / KFC Suite / „Vaca Vaca – Vacant Vacation“	Mannheim & Flensburg	2025
Theater im Depot / BKM Performance / „Nach dem Ende“	Dortmund	2025
Lichthof Theater / Fabian Gerhardt / „Tagebuch vom Ende der Welt“	Hamburg	2025
NFT Netzwerktreffen #1 im Lichtof Theater	Hamburg	2025
Werkzeug & austausch #5: EXCEL IST KEINE LANDSCHAFT	online	14.06.2022
Werkzeug & austausch #6: YOU NAME IT	online	04.07.2022
onboarding	online	05.08.2022
Werkzeug & austausch #7: produktion als ästhetische praxis	online	10.08.2022
werkzeug & austausch #8: selbstständig im kulturbereich	online	19.08.2022
onboarding	online	07.09.2022
Ksk-zugang für producers	online	12.09.2022
reginales netzwerktreffen beim FAVORITEN festival	Dortmund	16.09.2022
info zoom residenz #1	online	21.09.2022
netzwerktreffen bei politik im freien theater	Frankfurt am Main	01.10.2022–02.10.2022
onboarding	online	05.10.2022
internationales treffen von produzent*innen der darstellenden künste	online	06.10.2022
werkzeug & austausch #9: spielräume gestalten – produktion als worldbuilding	online	20.10.2022
onboarding	online	02.11.2022
großes netzwerktreffen 2022	München	04.11.2022–06.11.2022
[un]learning structures kickoff	online	14.11.2022

[un]learning structures #1 professionelle Standards für die diskriminierungskritische Kunst- und Kulturarbeit	online	24.11.2022
hosted visit #1	Düsseldorf	30.11.2022–03.12.2022
[un]learning structures #2 nachhaltig produzieren: am Beispiel des ECO Rider	online	02.12.2022
hosted visit #2	Hamburg	07.12.2022–09.12.2022
onboarding	online	07.12.2022
[un]learning structures #3 grundlagen-workshop: barrierefreiheit als haltung	online	12.12.2022
hosted visits: info-zoom für hosts	online	11.01.2023
onboarding	online	11.01.2023
[un]learning structures #4 relaxed performances: prinzipien & praktikabilitäten	online	16.01.2023
[un]learning structures #5 producing & community management	online	23.01.2023
onboarding	online	08.02.2023
hosted visits: info-zoom für hosts	online	14.02.2023
excel ist keine landschaft	online	07.03.2023
onboarding	online	08.03.2023
[un]learning structures #6 sustainability in transnational cooperation in the performing arts	online	10.03.2023
hosted visit: info-zoom für visitors #1	online	22.03.2023
residenz: info-zoom #1	online	22.03.2023
residenz: info-zoom #2	online	28.03.2023
Zukunftslabor: Lasst uns über Geld sprechen (mit ID_Tanzhaus FRM)	online	31.03.2023
hosted visits: info-zoom für visitors #2	online	05.04.2023
onboarding	online	05.04.2023
Ksk-zugang für producers	online	14.04.2023
[un]learning structures #7 diskriminierungs- sensibel produzieren	online	21.04.2023
Mentoring-programm: info-zoom für interessierte	online	24.04.2023
awareness aus veranstaltungsperspektive	online	02.05.2023
grundbausteine der altersvorsorge – ein überblick mit hintergrundinformationen	online	04.05.2023
hosted visit: münster	Münster	04.05.2023–06.05.2023
onboarding	online	10.05.2023
produzent*innen & künstler*innen: miteinander, nebeneinander, gegeneinander, füreinander?	online	12.05.2023
mentoring	online	16.05.2023–17.11.2023

hosted visit: leipzig	Leipzig	31.05.2023–03.06.2023
excel ist keine landschaft	online	06.06.2023
onboarding	online	07.06.2023
produzent*innen & künstler*innen: miteinander, nebeneinander, gegeneinander, füreinander?	online	19.06.2023
residenz: juni 2023	Schloss Schochwitz, Sachsen-Anhalt	21.06.2023–28.06.2023
hosted visits: info-zoom für visitors	online	22.06.2023
hosted visits: info-zoom für visitors	online	18.07.2023
excel ist keine landschaft	online	13.09.2023
grundbausteine der altersvorsorge – ein überblick mit hintergrundinformationen	online	28.09.2023
onboarding	online	04.10.2023
zuwendungsrecht: pfade durch das labyrinth	online	10.10.2023
umsatzsteuer im internationalen arbeiten: theorie und praxis	online	24.10.2023
vertragsrecht	online	02.11.2023
onboarding	online	08.11.2023
großes netzwerktreffen 2023	Dresden	17.11.2023–19.11.2023
onboarding	online	06.12.2023
empowerment: produzent*innen mit diskriminierungserfahrungen	online	15.01.2024
empowerment: Schwarze und produzent*innen of Color	online	29.01.2024
onboarding	online	31.01.2024
empowerment: international producers	online	11.03.2024
Ksk-zugang für producers: öffentliches arbeitstreffen	online	16.02.2024
onboarding	online	27.02.2024
empowerment session mutual support session – international producers	online	11.03.2024
großes netzwerktreffen 2024: offenes brainstorming	online	12.03.2024
großes netzwerktreffen 2024: offenes brainstorming	online	19.03.2024
onboarding	online	26.03.2024
Info-zoom #1: companionship programme	online	27.03.2024
Info-zoom #2: companionship programme	online	18.04.2024
excel ist keine landschaft (kein wald, keine bäume, nur tabellen)	online	02.05.2024

onboarding	online	14.05.2024
zuwendungsrecht: pfade durch das labyrinth	online	07.06.2024
excel ist keine lösung (aber ein mittel)	online	13.06.2024
empowerment session mutual support session: behinderte und/oder chronisch kranke Produzent*innen	online	17.06.2024
cases & faces: kollegiale fallberatung	online	18.06.2024
onboarding	online	19.06.2024
how to be an ally? – solidarität praktizieren	online	02.07.2024
barrierefreiheit produzieren zwischen retrofitting und aesthetics of access	online	08.07.2024
companionship programme	online	12.09.2024–30.04.2025
excel ist ein leben (kein gutes, aber man* tut es)	online	17.09.2024
die sogenannte augenhöhe – macht-kritische kollaboration auf den schiefen ebenen gemeinsamer (projekt-)arbeit	online	19.09.2024
einkommen-/quellen/abzugsteuer im internationalen kontext	online	22.10.2024
easy rider – how to tech rider	online	28.10.2024
practices of connection: informal and formal international networks	online	04.11.2024
konstruktive konflikte	online	06.12.2024
practices of hospitality	online	09.12.2024
cases & faces: kollegiale fallberatung	online	12.12.2024
ksk auch für produzent*innen teil #3: austausch	online	29.01.2025
digital meta lunch: kulturpolitische positionierung von produktionsbande	online	11.02.2025
collective resourcing: let's share our materials	online	18.02.2025
excel ist keine landschaft	online	20.02.2025
practice of dissemination/distribution	online	27.02.2025
excel ist keine lösung	online	25.03.2025
kollegiale fallberatung: cases & faces	online	27.03.2025
collective resourcing: lets share our materials	online	02.04.2025
tax drive: common office hour	online	08.04.2025
excel ist ein leben	online	29.04.2025
Cases & faces: austausch zur zusammenarbeit von freier szene und festen häusern	online	30.04.2025
visumfragen #1: künstler*innen & kultur-arbeiter*innen aus dem ausland temporär nach deutschland einladen	online	06.05.2025

zahlen mit haltung: ethische und strategische reflexion für kosten- und finanzierungspläne	online	12.05.2025
online groove-in: großes netzwerktreffen	online	13.05.2025
relaxed online hangout: barrierefreiheit beim großen netzwerktreffen	online	14.05.2025
großes netzwerktreffen 2025	Hamburg	30.05.2025–01.06.2025
excel ist keine landschaft english version	online	10.06.2025
from surviving to thriving: development, internationalisation and navigating uncertainty in challenging times	online	11.06.2025
visumfragen #2: längere aufenthalte in deutschland	online	17.06.2025
work it out #1 fest – frei: entweder/oder/ und	online	18.06.2025
collective resourcing: lets share our materials	online	24.06.2025
EU förderung & transnationale kollaborationen	online	24.06.2025
excel ist keine lösung english version	online	26.06.2025
excel ist ein leben english version	online	03.07.2025
tax drive: common office hour	online	08.07.2025
modes of production: perspektiven	online	08.07.2025
gefährliche banden #2	online	29.07.2025
work it out #2 Fokus: feststellung	online	11.09.2025
collective resourcing: lets share our materials	online	16.09.2025
ksk auch für produzent*innen orientierung	online	23.09.2025
work it out #3 Fokus: selbstständigkeit	online	02.10.205
ksk auch für produzent*innen aktion	online	07.10.2025
Erstes Netzwerktreffen hybrid #1/22	online	26.01.2022
Kick-Off Treffen während Tanzkongress 2022	Mainz	16.06.2022
Land in Sicht, Veranstaltung während Tanzkongress 2022	Mainz	19.06.2022
Digital Lab	online	04.10.2022
Netzwerktreffen #2/22	online	08.12.2022
Netzwerktreffen #3/22	Berlin	14.12.2022
Doppelleben: Tanz produzieren auf dem Land und in der Stadt	online	20.01.2023
Auf einen Kaffee mit... Dörte Wolter	online	26.01.2023

**Tanz weit
draußen**

Netzwerktreffen #1/23	Potsdam	31.01.2023–01.02.2023
Push, Play, Dance – Gastspielproduktionen zu Gast in Brandenburg	Eberswalde	14.02.2023–16.02.2023
Auf einen Kaffee mit... Pascal Sangl	online	09.02.2023
Auf einen Kaffee mit... Andrea Gern	online	23.02.2023
Auf einen Kaffee mit... Martin Stieffermann	online	09.03.2023
Pasta ohne Ende, 1000 Kisses, Hero – PopUp- Produktionen zu Gast in Vorpommern-Rügen	Rügen und Umgebung	12.03.2023–15.03.2023
Auf einen Kaffee mit... Crystal Schüttler	online	23.03.2023
Auf einen Kaffee mit... Martina Kessel	online	06.04.2023
Auf einen Kaffee mit... Yeri Anarika	online	20.04.2023
Netzwerktreffen #2/23	Kassel	03.05.2023–05.05.2023
Auf einen Kaffee mit... Mark Christoph Klee	online	04.05.2023
Residenz Finja Kelp und Lisa Bless bei TTW Ludwigsburg	Ludwigsburg	08.05.2023–15.05.2023
Residenz Nowicka bei TTW Ludwigsburg	Ludwigsburg	08.05.2023–15.05.2023
Residenz Rodolfo Piazza Pfitscher Da Silva bei Halle 73/Werder	Werder	10.05.2023–12.05.2023 / 15.05.2023–18.05.2023
Residenz Bianca Kruppa bei Ponderosa e.V.	Stolzenhagen	29.05.2023–04.06.2023
Auf einen Kaffee mit... Be Van Vark	online	01.06.2023
Residenz Laura Heinecke bei Tanzwerkstatt Cottbus	Cottbus	04.06.2023–10.06.2023
Residenz SueKi Yee, Salah Zater bei Ponderosa e.V.	Stolzenhagen	12.06.2023–18.06.2023
Residenz Noriko Kura bei Tanzwerkstatt Cottbus	Cottbus	13.06.2023–19.06.2023
Auf einen Kaffee mit... Szene 2wei	online	15.06.2023
Residenz Anna Degen, Nils Röhner, Momo Tanner bei Ponderosa e.V.	Stolzenhagen	19.06.2023–25.06.2023
Residenz Liam Wustrack, Emmanouela Nikoli Dolianiti, Andrea Valenti, Felipe Soto bei K3	Hamburg	03.07.2023–09.07.2023
Residenz Daniela Binder im Match mit Laura Gary und Claire Crescini bei K3	Hamburg	03.07.2023–09.07.2023
Residenz Sophie Gisbertz und Cedric Bauer bei Szene 2wei	Lahr	09.07.2023–15.07.2023
Residenz Ronja Häring, Felipe Fizkal, Amara T. Saavedra bei Bruchstücke e.V.	Letschin	10.07.2023–16.07.2023
Residenz Yasmin Schönmann, Sean Nederlof bei fabrik Potsdam	Potsdam	10.07.2023–16.07.2023
Netzwerktreffen #3/23	Kassel	11.09.2023–13.09.2023

Game On, Hero und Tülva – PopUp-Produktionen zu Gast in Schleswig Holstein	Ahrensburg, Henstedt-Ulzburg, Großhansdorf, Neumünster, Bargteheide, Flensburg	24.09.2023–27.09.2023
2+2=4, Horace, Augenhöhe – PopUp-Produktionen zu Gast in Baden-Württemberg	Rettigheim, Gaggenau, Ehingen	22.10.2023–24.10.2023
Das Symposium – Empowerment, Zusammenhalten und Teilen! Das Symposium	Cottbus	08.11.2023–10.11.2023
Netzwerktreffen #4/23	online	08.12.2023 / 11.12.2023
Netzwerktreffen #1/24	Potsdam	31.01.2024
Netzwerktreffen #2/24	online	13.05.2024
Auf einen Kaffee mit dem Team von „tanz weit draußen“ Auftaktveranstaltung auf Englisch	online	13.06.2024
Auf einen Kaffee mit Charlotte Mathiessen über die Arbeit von TanzPlan Ost	online	27.06.2024
Auf einen Kaffee mit Hannah Ma über radikale Solidarität im Tanz	online	11.07.2024
Auf einen Kaffee mit Pablo Sansalvador	online	12.09.2024
Auf einen Kaffee mit Roberto Casarotto	online	26.09.2024
Auf einen Kaffee mit Markéta Hrdlička Málková	online	10.10.2024
Info.Zoom	online	18.10.2024
Auf einen Kaffee mit Bianca Kruppa	online	24.10.2024
Netzwerktreffen #3/24	Gadebusch	04.11.2024–05.11.2024
3-Länder Tournee & Fachtag	Gadebusch (MV), Brügge (BB) und dem Herzogtum Lauenburg (SH)	05.11.2024–08.11.2024
Auf einen Kaffee mit Christina Elliott	online	07.11.2024
Info.Zoom	online	15.11.2024
Auf einen Kaffee mit Sarah Soethoudt	online	21.11.2024
Auf einen Kaffee mit Rui Silveira	online	05.12.2024
Info.Zoom	online	13.12.2024
Kaffeetalk „Tanz Nordwärts“	online	19.12.2024
Info.Zoom – Austausch, Vernetzung, FAQs	online	21.02.2025
Auf einen Kaffe mit Bebê de Soares (SPARSE PLUS)	online	13.03.2025
Auf einen Kaffe mit der Tanztangente (Kulturland Ogrosen, Brandenburg)	online	10.04.2025
Info.Zoom – Austausch, Vernetzung, FAQs	online	18.04.2025

Auf einen Kaffee mit Barbara Bess	online	08.05.2025
Auf einen Kaffee mit Ralph Lister	online	12.06.2025
Info.Zoom – Austausch, Vernetzung, FAQs	online	20.06.2025
Info.Zoom – Austausch, Vernetzung, FAQs	online	17.10.2025
Info.Zoom – Austausch, Vernetzung, FAQs	online	19.12.2025
Bündnistreffen im Rahmen des Festivals „NO LIMITS“	Berlin	09.11.2022–19.11.2022
ASSITEJ-Mitgliederversammlung 2022 / Film premiere: „Diversität im Kinder- und Jugendtheater“	Frankfurt am Main	10.11.2022
Filmvorführung: „Diversität im Kinder- und Jugendtheater“ an der Theaterakademie August Everding (mit Cassandra Wedel)	München	07.12.2022
Bündnistreffen 2022	Frankfurt am Main	
AK Bayern der ASSITEJ: Filmvorführung „Diversität im Kinder- und Jugendtheater“	Nürnberg	14.02.2023
AK Ost der ASSITEJ: Filmvorführung „Diversität im Kinder- und Jugendtheater“	Zwickau	10.03.2023
ASSITEJ-Preisverleihung / Vera-Gerdau-Preis zur Förderung inklusiver Projekte im Kinder- und Jugendtheater	Berlin	23.04.2023
4. BOHEI Festival, COMEDIA Theater Köln: Filmvorführung „Diversität im Kinder- und Jugendtheater“	Köln	26.05.203–29.05.2023
Fachtag „25 Jahre Inklusion in den Darstellenden Künsten“ im Rahmen des 25. Festivals „Grenzenlos Kultur“	Mainz	21.10.2023
„Frankfurter Forum Junges Theater 2023: haltung+zeigen“	Frankfurt am Main	09.11.2023–11.11.2023
Bündnistreffen 2023	Frankfurt am Main	09.11.2023–10.11.2023
ASSITEJ-Mitgliederversammlung 2023 / Vorstellung der ASSITEJ-Grundsätze	Frankfurt am Main	11.11.2023
Treffen der ASSITEJ-AG „bewusst+sein“: Reflexion der Jury-Arbeit für den Vera-Gerdau-Preis mit Lisa Zocher und Julia Kizhukandayil	online	12.12.2023
UN@Branchentreffen	Berlin	21.10.2022
UN@fluctoplasma	Hamburg	29.10.2022
UN@(Post) Digitale Communities der Freien Szene	Berlin	03.11.2022
UN Meet	Hamburg	27.11.2022

PERSPEKTIV:
WECHSEL

United
Networks

UN Meet	Berlin	27.11.2022
UN Meet im Rahmen von FORMATION NOW** Kongress	Hamburg	03.12.2022
UN@DECOLONOIZE: „Austausch zum Thema „Arbeits- und Kommunikationsformen“	Berlin	09.12.2022
UN Roundtable Analog Sachsen-Anhalt, moderiert von Fatima Caliskan	Bräsen	2023
UN Roundtable Online (Outcome: Meeting Vorlage)	Online	2023
UN Roundtable Online (Outcome: Rechtsform v.s. Machtkritik, gUG und regionalen Spezifika, insbesondere die der strukturschwachen Regionen)	Online	2023
UN Roundtable Online (Outcome: Organisational Structure)	Online	2023
UN Roundtable Online (Outcome: Decision-Making Process, Soziokratie)	Online	2023
UN Roundtable Online (Outcome: Antidiskriminierungsklauseln)	Online	2023
UN Roundtable Online (Outcome: Inclusive Open Call + Hiring Process)	Online	2023
UN Roundtable Online (Outcome: Conflict Resolution Space)	Online	2023
UN Roundtable Online (Outcome: Communication Strategies)	Online	2023
UN Roundtable Online (Outcome: Dramaturgy – Plant Concept)	Online	2023
UN Roundtable Online (Outcome: UN Meet Guidelines)	Online	2023
UN Roundtable Online (Outcome: Admin Onboarding)	Online	2023
UN Action Day: Hannover	Hannover	25.03.2023
UN Roundtable	Hannover	25.03.2023
UNacademy: Entering Culture or New Institutions am	Hannover	25.04.2023–26.04.2023
UN@Verbindungen fördern AT		25.04.2023–26.04.2023
UN@laPROF: „Ist=divers?“	Online	24.05.2023 / 25.05.2023
UN@Zirkus ON ruhrfestspiele: „Diskriminierungs- sensibilisierung und marginalisierte Narrative in der Kunst“	Recklinghausen	31.05.2023
UN@Impulse Festival: Gemeinsam kämpfen für bessere Arbeit in den Freien Darstellenden Künsten	Mülheim an der Ruhr	18.06.2023
UN Action Day: Frankfurt	Frankfurt am Main	24.06.2023
UNacademy: Wie Kulturpolitik transformieren?	Frankfurt am Main	24.06.2023

UN Roundtable	Frankfurt am Main	24.06.2023
UN LAB Wawern	Wawern	09.07.2023
UNacademy: Kommunen als Keimzellen des Wandels – Allianzen für eine vielfältige Zukunft	Wawern	09.07.2023
UN LAB Bräsen	Bräsen	29.07.2023
UNacademy: Künstlerisches Engagement in ländlichen Räumen – Allianzen für eine diverse Zukunft	Bräsen	29.07.2023
UN LAB Berlin	Berlin	25.08.2023
UNacademy: Allianzen für eine diskriminierungskritische und barrierefreie Zusammenarbeit an der Schnittstelle von kultureller Bildung, Sozialer Arbeit und Kunst	Berlin	25.08.2023
UN@ Let's Perform Responsibility	Online	27.09.2023
UN@Bundestheaterpreis Symposium	Berlin	11.10.2023
UN Roundtable	Berlin	21.10.2023–22.10.2023
UN@Frankfurter Junges Forum	Frankfurt am Main	09.11.2023–11.11.2023
UN Meet Berlin X #Mygration	Berlin	19.11.2023
Bündnispartner_innentreffen (intern) I	Berlin	27.04.2024
UN Meet x DECOLONOIZE	Berlin	28.04.2024
UN Study Publikation Launch: PLATZ (EIN)NEHMEN – Gespräche über communitybasiertes Wissen und Forderungen BIPoC-zentrierter Initiativen in der deutschen Kunst- und Kulturlandschaft	Berlin	28.04.2024
UN Roundtable I – Teil 1	online	28.05.2024
UN Roundtable II	Online	29.06.2024
UN LAB Wawern	Wawern	02.07.2024
UN LAB Wawern Präsentation	Wawern	12.07.2024
UNacademy Wawern	Wawern	12.07.2024
Bündnispartner*innentreffen (intern) II	Wawern	13.07.2024
UN Roundtable I – Teil 2	Online	02.09.2024
UN Roundtable III	Online	22.09.2024
UN Meet x House of Brownies	Hamburg	06.10.2024
Bündnispartner*innentreffen (intern) III	Bräsen	10.11.2024
UN@Auftaktveranstaltung Kulturkessel – Gemeinsam Kultur Unternehmen	Stuttgart	12.02.2025
Insta-Live #1 zur UN Handreichung mit Expert*in Fernanda Ortiz	online	16.02.2025
Insta-Live #2 zur UN Handreichung mit Expert*in Sandra Chatterjee	online	17.02.2025

Insta-Live #3 zur UN Handreichung mit Expert*in Fernando Andia	online	18.02.2025
Insta-Live #4 zur UN Handreichung mit Expert*in Mey Seifan	online	03.03.2025
Insta-Live #5 zur UN Handreichung mit Expert*in Leyla Ercan	online	04.03.2025
Insta-Live #6 zur UN Handreichung mit Expert*in Ferdaouss Adda	online	05.03.2025
Online-Launch UN Handreichung	online	17.03.2025
UN Meet	Stuttgart	06.04.2025
Unacademy	Stuttgart	07.04.2025
UN Roundtable #1	online	08.05.2025
UN@ IETM	Berlin	15.05.2025–17.05.2025
UN LAB Bräsen	Bräsen	24.05.2025–25.05.2025
Community Hang #1	Online	03.06.2025
UN@ VeFö Netzwerktreffen Chemnitz	Chemnitz	24.06.2025–25.06.2025
UN@Die Linke Konferenz: (Selbst-)Verteidigung der Zivilgesellschaft	Berlin	11.07.2025
UN@ VeFö Netzwerktreffen Chemnitz	Chemnitz	24.06.2025–25.06.2025
Community Hang #2	Online	22.07.2025
UN Roundtable #2	Online	25.08.2025
Community Hang #3	Online	02.09.2025
UN LAB Berlin	Berlin	03.09.2025–05.09.2025
UN@ Plataforma Festival	Berlin	06.09.2025
Community Hang #4	Online	07.10.2025
UN Roundtable #3	Online	28.10.2025 oder 29.10.2025
UN@ UNBOUND Battle	Stuttgart	08.11.2025–09.11.2025
UN Fest	Karlsruhe	13.11.2025

Bündnistreffen	online	Januar 2022
Bündnistreffen	online	März 2022
Bündnistreffen	Recklinghausen	Mai 2022
Auftaktpräsentationen der 4. Edition	Recklinghausen	Mai 2022
I Was Told. von Kathrin Wagner	Berlin	27.06.2022–03.07.2022
Lost Instars von The Optimists	Berlin	04.07.2022–10.07.2022
Kaleiding von Lily&Janick	Berlin	25.07.2022–31.07.2022
The Trace of the Snail von Lemon Press Collective	Jena	25.07.2022–31.07.2022
Kaleiding von Lily&Janick	Köln	15.08.2022–21.08.2022
Kaleiding von Lily&Janick	Karlsruhe	22.08.2022–28.08.2022
The Trace of the Snail von Lemon Press Collective	Karlsruhe	29.08.2022–04.09.2022
Bündnistreffen	online	August 2022
Bündnistreffen	Karlsruhe	September 2022
Bühnenpräsentationen der 4. Edition	Karlsruhe	September 2022
Distribution & Marketing Workshop	Karlsruhe	September 2022
Licht Labor	Herne	Oktober 2022
The Trace of the Snail von Lemon Press Collective	Berlin	03.10.2022–14.10.2022
OMÂ von Cie bolbol	Berlin	28.10.2022–02.11.2022
Bündnistreffen	online	November 2022
Kaleiding von Lily&Janick	Bremen	09.12.2022–14.12.2022
OMÂ von Cie bolbol	Berlin	20.12.2022–23.12.2022
Auftritt „Knot on Hands“, Internationaler Kulturbörse Freiburg	Freiburg	Januar 2023
Infosession zur Ausschreibung auf Deutsch	online	Januar 2023
Infosession zur Ausschreibung auf Englisch	online	Januar 2023
Diskriminierungssensibilisierung Workshop für Juryarbeit	online	Februar 2023
Rita von Rita & Rita	Berlin	03.02.2023–09.02.2023
Bündnistreffen	online	April 2023
Auftaktpräsentationen der 5. Edition	Recklinghausen	Mai 2023
Bündnistreffen	Recklinghausen	Mai 2023
Workshop mit United Network	Recklinghausen	Mai 2023
Zirkus ONpaper	Recklinghausen	Mai 2023

Zirkus ONsite @No elephants Festival	Freiburg	Mai 2023
Zirkus ONsite @CircusDanceFestival	Köln	Mai 2023
DELUSIONAL – I Killed a Man von Diana Salles	Berlin	02.05.2023–08.05.2023
Zirkus Onpaper Tour@Zirkus Theater Festival	Dresden	Juni 2023
Zirkus Onsite @Blue Balloon Festival	Nordhausen	Juni 2023
Bündnistreffen	online	Juni 2023
Zirkus ON @Inthega	Bielefeld	Juni 2023
Drift von Less Kuerdas	Berlin	26.06.2023–12.07.2023
DELUSIONAL – I Killed a Man von Diana Salles	Karlsruhe	24.07.2023–29.07.2023
Nora der 7 women company	Berlin	10.07.2023–16.07.2023
Zirkus ONpaper Tour @Composé Festival	Jena	August 2023
Bühnenpräsentationen der 5. Edition und Feedbackformate	Karlsruhe	September 2023
Bündnisklausur	Karlsruhe	September 2023
OMÂ von Cie bolbol	Bremen	Oktober 2023
Zirkus ist ON	Berlin	02.11.2023
3 Generationen	Berlin	02.11.2023
Zirkus ONstage – Pro Festival	Berlin	02.11.2023–04.11.2023
Whats going Zirkus ON?	Berlin	03.11.2023
Happy birthday, Zirkus ON	Berlin	04.11.2023
Zirkus ONsite Meet-Up	Berlin	04.11.2023
Ausklang	Berlin	05.11.2023
DELUSIONAL – I Killed a Man von Diana Salles	Berlin	13.11.2023–17.11.2023
Nora der 7 women company	Berlin	13.11.2023–19.11.2023
OMÂ von Cie bolbol	Köln	19.11.2023
DELUSIONAL – I Killed a Man von Diana Salles	Berlin	27.11.2023–03.12.2023
Infosession zur Ausschreibung auf Deutsch	online	Dezember 23
Infosession zur Ausschreibung auf Deutsch	online	11.01.2024
Infosession zur Ausschreibung auf Deutsch	online	16.01.2024
Infosession zur Ausschreibung auf Englisch	online	23.01.2024
Nora der 7 women company	Bremen	22.01.2024–28.01.2024
Diskriminierungssensibilisierung Workshop für Juryarbeit	online	16.02.2024

Drift von Less Kuerdas	Chalôns-en-Champagne (FR)	04.03.2024
DELUSIONAL – I Killed a Man von Diana Salles	Berlin	Jan 2024–April 2024
Bündnistreffen	online	27.04.2024
Auftaktpräsentationen 6. Edition	Köln	20.05.2024
Zirkus ONsite @Circostrada General Meeting	Karlsruhe	29.05.2024
Nora der 7 women company	Karlsruhe	01.07.2024–06.07.2024
Incubator	Berlin	07.08.2024–18.09.2024
Bündnisklausur	Karlsruhe	18.09.2024
Bühnenpräsentationen der 6. Edition und Feedbackformate	Karlsruhe	18.09.2024
Zirkus ON Stage – 2. Edition	Freiburg i.B.	20.01.2025–22.01.2025
Zirkus ONcare: Online Austausch	online	10.04.2025
Zirkus ONboard	Berlin	05.06.2025
Bündnistreffen	Berlin	06.06.2025
Zirkus ONcare: Online Austausch	online	16.06.2025
Zirkus ONcare: Online Austausch	online	04.09.2025
Zirkus ONwork	Karlsruhe	24.09.2025
Zirkus ONcare: Online Austausch	online	06.11.2025

BFDK

„Verbindungen fördern“- Publikationen 2021–2025

2021	online	↗ Erste Fachkonferenz „Verbindungen fördern“ – Strukturen schaffen: Netzwerk und Organisation(en)
2022	online	↗ Video-Dokumentation zur zweiten Fachkonferenz „Verbindungen fördern“ – Ohn(e) Macht – Neue Wege für Jury- und Auswahlverfahren
2023	online	↗ Positionspapier: Ein Plädoyer für die Fortsetzung des Strukturförderprogramms „Verbindungen fördern“ nach 2025
2023	online	↗ Verbindungen wirken – Einblicke in die Evaluation des Programms „Verbindungen fördern“
2023	online	↗ Dritte Fachkonferenz „Verbindungen fördern“ – Über die Wirkung und den Wert von Netzwerken und Kooperationen in den freien darstellenden Künsten
2024	online + print	↗ Verbindungen wirken. Erfahrungen und Erkenntnisse aus der Pilotphase 2021–2023
2024	online	↗ Demokratie fördern – Mit Wissen zum Handeln für eine vielfältige Gesellschaft qualifizieren

FESTIVAL-FRIENDS

01.07.2022	online	↗ Zuwachs im Verbund: PHOENIX Theater Festival (Erfurt, Thüringen)
01.09.2022	online	↗ Reaktion zweier überregionaler Netzwerke auf den vorliegenden Haushaltsentwurf 2023 und die Budgetierung des Fonds Darstellende Künste

flausen+

2022	online	↗ flausen+ thesenpapier
2022	online	↗ Statement der flausen+ gGmbH zur Zukunft der freien Szene
2023	online + print	↗ flausen+bundesnetzwerk : modelle.positionen.visionen
2023	online	↗ flausen+fest d. freien künste #3 programmheft
2024	online + print	↗ flausen+festival#4 programmheft
2025	online + print	↗ flausen+bundeskongress#4 Programm

FREI-SCHWIMMEN

01.12.2023	online + print	↗ 20 Jahre FREISCHWIMMEN. Plattform für Tanz, Theater und Performance
------------	----------------	---

KompleXX
Figuren-
theater

2024+2025	online	↗ Internetseite: Beiträge zu KompleXX und seinen Aktivitäten
2024+2025	online	↗ Podcast-Reihe: HÄNDE HOCH
2025	online	↗ Reel: Klausurtagung von KompleXX
2025	online	↗ Reel: Modellprojekt Thüringen Mehr Puppentheater vor Ort
2025	online	↗ Online-Plattform: KompleXXplorer / Kartografie der Szene

NFT

2022	online	↗ Statement zum Klima-Transformationsfonds
2023	online	↗ Statement Neue Residenzförderung
2023	online	↗ NFT-Evaluation (Short-Paper)
2025	online	↗ Klima ändern! – Der Podcast

tanz
weit
draußen

PERSPEKTIV:
WECHSEL

2023	online	↗ Programm: Das Symposium. Empowerment, Zusammenhalten und Teilen!
2023	online	↗ ImageFilm: Das Symposium. Empowerment, Zusammenhalten und Teilen!
2023	online	Imagebroschüre: tanz weit draußen – Tanz und Tanzschaffende in ländlichen Regionen stärken
2023	online	↗ ImageFilm: tanz weit draußen – Tanz und Tanzschaffende in ländlichen Regionen stärken
2023	online	↗ Film-Dokumentation Touring-Event Baden-Württemberg
2024	print	↗ Flyer 3-Länder-Tournee
2024	print	Programm-Plan 3-Länder-Tournee
2024	online	↗ Film-Dokumentation 3-Länder-Tournee
Januar 2022 – Mai 2023	online	↗ Blogbeiträge zu den Arbeitsfestivals SPURENSUCHE 2022 und 2023
2023	print	Diversifizierungsprozesse in der Freien Kinder- und Jugendtheaterfestivalszene. Ein Forschungsbericht von Dr. Özlem Canyürek.
Oktober 2023	online	↗ Kizhukandayil, Julia: „Vielleicht werden wir angehört – aber zuhören tut uns niemand!“ In: jungespublikum.blog
Dezember 2023	online + print	↗ Kizhukandayil, Julia / Schellmann, Nikola (2023): „Kurznachrichten aus der Welt für junges Publikum“. In: Theater der Zeit 12/2023.
Dezember 2023	online	↗ Film: Was wäre das für eine Geschichte und Mehr Inklusion – Mehr Diversität – Mehr Kinder- und Jugendtheater
laufend	online	↗ Künstlerische Handreichungen für das diversitäts-sensible Arbeiten im Kinder- und Jugendtheater

Februar 2023	online + print	↗ UN Positionspapiere (dt) ↗ UN Positionspapiere (engl.)
2023	Online	↗ Video-Dokumentation zu UN LAB Wawern
	online	↗ Video-Dokumentation zu UN LAB Bräsen
	online	↗ Video-Dokumentation zu UN LAB Berlin
April 2024	online + print	United Networks Study: Plätze (ein)nehmen. Gespräche über communitybasiertes Wissen und Forderungen BIPOC-zentrierter Initiativen in der deutschen Kunst- und Kulturlandschaft ↗ (dt) ↗ (engl.)
März 2024	online	Antwortschreiben auf die Erklärung des BKM am 13.03.2024 „Für eine inklusive und gleichberechtigte Kulturlandschaft: Empfehlungen zur Bekämpfung von Hass und Diskriminierung in der Kunst- und Kulturpolitik an die Bundesbeauftragte der Bundesregierung für Kultur und Medien, die Kulturministerkonferenz und die kommunalen Spitzenverbände“ ↗ (dt) ↗ (engl.)
2025	online + print	↗ UN Handreichung (dt) ↗ UN Handreichung (engl.)
Apr 2023	print	↗ Kolumne „What's going (Zirkus)on?“ in der 10. Ausgabe des tadaa Magazin
Okt 2023	print	Kolumne „What's going (Zirkus)on?“ in der 11. Ausgabe des tadaa Magazin
Nov 2023	print	Programmheft Zirkus ONstage – Pro Festival
Dez 2023	online	↗ Some Thoughts on German Contemporary Circography
Dez 2023	online	↗ Zirkus ON: How the German creation programme has nourished the national circus sector
Mai 2024	print	Magazin: Zirkus ONnotes

United
Networks

Zirkus ON

Impressum

Herausgeber

Bundesverband Freie
Darstellende Künste e. V.
Dudenstraße 10
10965 Berlin

 darstellende-kuenste.de

Vorstand

Nina de la Chevalerie
Eva-A. Maj
Corinna Preisberg
Kathrin Schremb
Ulrike Seybold

Geschäftsführung

Helge-Björn Meyer
Sandra Soltau
Anna Steinkamp

Publikation im Rahmen des
Projekts „Verbindungen fördern“
1. Auflage 2025

Autor*innen

Greta Ernst
Lars Hecker
Clara Manderscheid
Anna Steinkamp

Redaktion

Silke Eckert
Greta Ernst
Lars Hecker
Clara Manderscheid
Anna Steinkamp

Lektorat

Silke Leibner
Lektorat Silbenschliff

Layout & Satz

María José Aquilanti

Das Projekt „Verbindungen fördern“
wird von 2021 bis 2025 finanziert
durch den Beauftragten für Kultur und
Medien auf Grundlage eines Beschlusses
des Deutschen Bundestags.



Der Beauftragte der Bundesregierung
für Kultur und Medien



**Bundesverband
Freie Darstellende
Künste**