

0:00	Musik	[Futuristische Musik, verzerrte Stimme: „Kulturmanagement innovativ“]
0:12	Joyce Diedrich	Herzlich willkommen zu unserem Podcast <i>Kulturmanagement innovativ...</i>
0:16	Joyce Diedrich + Eva Hüster	<i>...Kontakt.</i>
0:18	Eva Hüster	Ein Projekt der Hamburg Open Online University von und mit StudentInnen des Instituts für Kultur- und Medienmanagement an der Hochschule für Musik und Theater in Hamburg.
0:27	Eva Hüster	Mein Name ist Eva Hüster.
0:28	Joyce Diedrich	Und ich bin Joyce Diedrich. Und heute sprechen wir mit Silke Oldenburg. Silke Oldenburg studierte Kunstgeschichte und Wirtschaft. Schon im Studium legte sie einen Schwerpunkt auf das Museumsmanagement. In ihrer Arbeit schlägt sie eine Brücke von der Wirtschaft zur Kultur, genauer in die Bereiche Marketing und Kommunikation unter anderem bei der Klassikstiftung Weimar. Seit 2011 arbeitet sie am Museum für Kunst und Gewerbe in Hamburg als Leiterin der Abteilung Marketing. Lehraufträge für Museumsmanagement und Museumskunde führen sie an verschiedene deutsche Hochschulen unter anderem an die HfMT Hamburg an das Institut für Kultur- und Medienmanagement.
1:08	Eva Hüster	Liebe Silke Oldenburg vielen Dank, dass Sie sich Zeit nehmen, mit uns ein Gespräch zu führen. Sie sind ja Leiterin der Abteilung Marketing des MKG, das Museum für Kunst und Gewerbe Hamburg, unterrichten diesen Schwerpunkt auch an verschiedenen Hochschulen unter anderem auch am Institut KMM. Warum haben Sie diesen Beruf?
1:29	Silke Oldenburg	Diesen Beruf am Museum meinen Sie erst mal, ne?
1:32	Joyce Diedrich	Genau, ja. Ganz genau, ja.
1:33	Silke Oldenburg	Ja, warum habe ich den? Den habe ich, weil ich eine Faszination und Leidenschaft habe für Kunst und Kultur. Das war auch der Grund, warum ich irgendwie mal Kunstgeschichte studiert habe. Und mittlerweile, muss ich sagen, habe ich diesen Beruf auch, weil ich der Überzeugung bin, dass wir mit sozusagen wir Museen oder wir Kulturinstitutionen den Menschen einfach bereichern können und ihm was bieten können. Und das hätte ich jetzt vor, wenn Sie mich damals, als Studentin gefragt hätten, noch nicht sagen können Das habe ich natürlich durch meine Berufserfahrung jetzt einfach gemerkt und gespürt. Und ich finde es einfach großartig, wenn es solche Orte gibt, die sozusagen unser aller Kulturerbe bewahren und vermitteln. Und ich bin davon überzeugt, dass das einen Mehrwert hat für unsere Gesellschaft. Und ich erlebe es ja auch tagtäglich. Also das schönste ist ja, wenn BesucherInnen da sind oder ich merke, dass NutzerInnen einfach für sich merken, das ist für sie großartig, sie nehmen was für sich mit. Und das ist das, was mich antreibt. Und deswegen habe ich diesen Beruf.
2:49	Eva Hüster	Und wenn... Weil sie ja auch viel unterrichten, wäre daran anschließend die Frage, wie Sie das verbinden. Also was ihre Motivation ist, die Idee

		von diesem Beruf dann auch weiterzugeben.
3:02	Silke Oldenburg	<p>Ja, ja. Also bei dem Unterrichten ist es so, dass ich selber, als ich studiert habe... ich war immer sehr praxisorientiert und ich habe ja Kunstgeschichte, Betriebswirtschaftslehre... und damals gab es noch so Museumsmanagement hieß das, das war relativ frisch. Es gab übrigens auch schon das KMM-Institut. Ich hatte dazu... Ich kam noch nicht auf den Gedanken, dort zu studieren, weil das damals einen ganz starken Fokus auf Musik hatte, auf die Musikbranche. Und ich kam aber eher aus der Kunst- und Kulturgeschichte. So. Und deswegen war das für mich nicht... kam das... Da kam mir der Gedanke nicht. Und ich war eher ausgerichtet auf die Institution Museum in meiner Ausbildung. Und ich sage mal so, wenn man jetzt Kunstgeschichte studiert, kann man ja im Grunde erst mal gar nicht im Museum arbeiten, weil: Was soll man da tun? Also die Arbeit am Museum ist eine ganz andere. Ich lerne natürlich im Kunstgeschichtsstudium sozusagen, mich wissenschaftlich mit der Kunstgeschichte auseinanderzusetzen. Und ich weiß, was es bedeutet. Ich habe meine Inhalte. Und ich bin dann fähig, auch natürlich mit Inhalten und Objekten zu arbeiten. Das geht dann ja auch eher in diese kuratorische Arbeit. Aber auch heute noch ist es ja eine ganz spannende Diskussion, in der Frage: Wie werden Leute zukünftig ausgebildet? Zu schauen: Was sind eigentlich diejenigen, die wissenschaftlich mit Sammlungen arbeiten? Was für ein Profil brauchen die? Und was für ein Profil brauchen Menschen, die später Ausstellungen entwickeln? Also Angebote für Menschen, die auch für Menschen nutzbar sind. Weil: Das ist einfach was ganz anderes. Und in der Regel... Also das lernst du ja nicht im Geschichtsstudium, vergiss es, so.</p>
4:49	Silke Oldenburg	<p>Und mich hat aber genau das immer interessiert. Mich hat auch interessiert, wie so eine Institution Museum ganzheitlich funktioniert. Deswegen mein BWL-Schwerpunkt. Sozusagen der ganze Managementaspekt, der ganze Apparat auch im Kontext der öffentlichen Wirtschaft. Ja. Das ist ja in Deutschland in Klammern zum Glück so, dass wir nicht privatwirtschaftlich agieren und was sozusagen da die Zusammenhänge sind. Und das hat mich immer interessiert. Und genau. Und warum mache ich das, dass ich jetzt selber in der Lehre oder in der am KMM-Institut oder anderen bin, ist einfach, weil ich glaube, dass sozusagen die Erfahrung aus der Praxis ein spannender Dialog ist für zukünftige Tätige in dem Bereich, um zu schauen: Was heißt es denn wirklich damit zu arbeiten? Und ich bin ja auch immer... Ich könnte mir zum Beispiel nicht vorstellen, komplett in die Lehre zu gehen, weil: Das ist mir zu theoretisch. Ja. Und ich selber... Für mich selber ist es aber auch eine Bereicherung, dieser theoretische Diskurs noch mal, mit dem ich mich dann natürlich auch noch mal mehr befasse. Und ich frage mich ja auch: Was erzähle ich denn jetzt, wenn es um Kulturmarketing geht? Und natürlich fange ich in meinem Seminar auch mit sozusagen theoretischem Unterbau an, dass man erst mal versteht: Worum geht es denn überhaupt bei Kulturmarketing? So. Aber dann komme ich natürlich schnell auch aus meinem eigenen Profil heraus, in den Erfahrungen in die praktische Anwendung. Und das hat mich früher immer schon interessiert. Also wenn du lernst, es gibt vier Marketinginstrumente, das fand ich... Ich bin eigentlich jemand, der Strukturen liebt und so, dass man versucht strategisch Dinge anzugehen. Und dann weißt du: Okay – damals klassisch für Marketinginstrumente, Produktpreis, Kommunikation, Vertrieb – was heißt das jetzt für ein Museum, so, was</p>

		machst du denn dann?
6:38	Silke Oldenburg	Und das waren immer meine Fragestellungen. Und das versuche ich halt sozusagen einzubringen in dann auch einen Dialog mit den Studierenden, weil das ja auch spannend ist zu erfahren: Was sind Ihre oder eure Fragestellungen? So. Und weil mich auch natürlich die Frage antreibt, wie man solche Kultureinrichtungen weiterentwickeln kann, dass sie weiterhin für unsere Gesellschaft relevant bleiben und einfach in der Gesellschaft stattfinden. Und dieser Diskurs war ja jetzt auch wieder brandaktuell durch diese ganze Coronazeit. Und auf diese Frage: Was ist es eigentlich? Machen wir Unterhaltung, machen wir Bildung? Also wo bewegen wir uns? Und, genau. Und ich bin halt auch, wenn ich das noch ergänzen darf, davon überzeugt, dass jeder, der mal an so einer Kulturinstitution arbeitet, einen großen Vorteil hat, wenn er einmal auch ganzheitlich, so also eine Institution durchschaut, also wenn er gelernt hat: Was gehört ganzheitlich dazu. Ich glaube, das hilft dir, um sozusagen dann da auch deinen Job zu machen. Weil: Wenn du nur in diesen einen Feld immer unterwegs bist, nur Archivarbeit oder nur, keine Ahnung, kuratorisch inhaltlich mit den Sammlungen arbeitest, dann ist ja zum Beispiel – ich übertreibe jetzt, überspitze mal ein bisschen – egal ob Menschen kommen. Ja? So. Das ist nicht gut. Du musst auch einmal verstehen, was das Gesamte ist. Warum arbeite ich an einem Museum und nicht an einem Archiv? Ja. Das ist mein Lieblingsthema, weil ich... Da komme ich... Das verbindet sich mit der ersten Frage, weil: Wir als Museum sind ein Ort, der für Menschen da ist. Natürlich auch für die Wissenschaft und Forschung, aber wir wollen, dass Menschen zu uns kommen oder... Ob das nun digital oder analog ist, das kann auch digital sein, dass sie teilhaben, aber das ist unser Auftrag, weil: Sonst könnten wir die Türen zumachen und sagen: Wir sind Archiv, liebe Gesellschaft, wir bewahren euer Kulturerbe und ihr könnt dann bei Sammlung-online euch alles anschauen. Das wäre ja auch möglich. So.
8:40	Eva Hüster	Ja. Gerade total...
8:41	Silke Oldenburg	Und das ist eine ganz spannende Debatte, auch wie gesagt, im Zusammenhang mit Corona, weil wir auch merken, so viel können gar nicht mehr zu uns kommen, es ist schwieriger, zu uns zu kommen. Deswegen wird das Digitale auch immer wichtiger. Das war uns zwar eh vorher auch schon klar und es war uns auch vorher schon wichtig und wir haben es auch immer ernst genommen. Aber was heißt es denn jetzt, wenn nicht mehr jeder zu uns kommen kann? Und wie gehen wir damit um? Und das sind so diese aktuellen Fragestellungen.
9:11	Joyce Diedrich	Unser Podcast handelt ja von Innovationen. Wir sagen, stellen die Frage: Wie kommt das Neue in die Kulturinstitutionen? Das haben Sie ja eben gerade schon gesagt. Sie müssen neue Wege entwickeln jetzt gerade vermutlich auch, gerade in der Pandemie. Warum, glauben Sie, ist Innovation wichtig? So jetzt eine sehr allgemeine Frage. Aber jetzt konkret bei Ihnen: Was müssen Sie neu entwickeln?
9:36	Silke Oldenburg	Ja, das sind Dinge, die ich eben auch schon angesprochen habe. Denn es geht ja darum, in einer Gesellschaft zu agieren, die sich verändert. Also Gesellschaft verändert sich. Da müssen wir ja nur uns umschauen. So. Und wir müssen uns fragen: Was heißt es dann für uns als Kulturinstitution, als Museum? Und das heißt, ich muss bereit sein, mich damit intensiv auseinanderzusetzen und zu überlegen: Wie bleiben wir relevant für die Gesellschaft? Und darin steckt auch die Innovation. Und

		<p>das ist eine ständige Weiterentwicklung. Wir können nicht stehenbleiben. Das geht nicht. Das funktioniert nicht allein, weil wir uns alle verändern, weil einfach so viele Faktoren sich verändern. Ob das nun die Digitalisierung ist oder das Thema Mobilität oder auch die Frage, keine Ahnung: Wie rezipieren Menschen Inhalte? Ja? Da gibt es vielleicht heute andere Formen und damit müssen wir uns auseinandersetzen. Und darin steckt sozusagen die ständige Innovation. Die steckt natürlich dann das – auch da kommt man wieder zu dem ganzheitlichen Aspekt – das hat dann immer was auch damit zu tun, wie das gesamte Management so einer Institution aussieht, weil: Das ist ja nicht nur sozusagen die inhaltliche Arbeit, sondern es ist ja auch die Organisation an sich und Prozessmanagement in der Organisation oder das gesamte Management verändert sich ja auch, weil wir Menschen uns verändern, weil wir zum Beispiel andere Arbeitsformen annehmen und so. Das ist ja auch etwas, was ich zum Beispiel jetzt, was für uns aus meiner Sicht durch diese Coronazeit ein riesen, riesen Gewinn war, weil wir endlich, endlich gelernt haben, viel agiler und mobiler zu arbeiten.</p>
11:23	Silke Oldenburg	<p>Und jetzt kann man, und das war vorher definitiv nicht der Fall, weil: Wir sind noch in diesen alten, ich sage mal, öffentlichen Strukturen, wo sozusagen das erst mal nicht denkbar war. Da gab es diesen 9-to-5-Job und du musstest anwesend sein. Und wenn du nicht anwesend warst, hast du im Grunde sozusagen in der Theorie nicht gearbeitet, was natürlich absurd ist. Und da jetzt zu überlegen, wie sehen neue Formen aus, bis hin zu die Anwendung dieser neuen, sage ich mal, Tools, ob das nun der Zoomcall ist oder was anderes. Und ich habe witzigerweise... Jetzt lockert sich es ja wieder mehr und wir sind auch eigentlich alle vor Ort. Wir dürfen zwar auch Homeoffice <b>manuell?</b>, viele von uns sind auch vor Ort, aber trotzdem machen wir ständig Zoomcalls. Und weil ich zum Beispiel auch mit meinem Kollegen, mit dem ich gerade den Relaunch Website mache... Ich kann mir gar nicht vorstellen, dass wir telefonieren oder uns treffen, weil wir dann immer überlegen: Ja, aber wir müssen ja ständig auf irgendeinen Desktop schauen und dann in die Wire-Frames. Und dann schauen wir uns in Figma irgendwelche Designs an. So. Dann teile ich das halt auf meinem Bildschirm und wir sitzen alle so. Und das ist für uns gar nicht mehr denkbar, dass wir uns jetzt... Wie machen wir das denn? Dann treffen wir uns und werfen irgendwie eine Leinwand ein, also bauen noch was auf, vielleicht so eine Leinwand, dass es projiziert wird. Also die Zeiten sind jetzt irgendwie vorbei und das finde ich großartig.</p>
12:47	Eva Hüster	<p>Ja, das ist toll.</p>
12:47	Silke Oldenburg	<p>Da haben wir ganz viel gelernt und das mal, darin steckt auch Innovation. Also die Art und Weise, wie wir miteinander arbeiten und dann eben die Art und Weise, was wir den Menschen vor Ort bei einem Rundgang durchs Museum bieten und was auch sozusagen unsere Angebotspolitik angeht, bis hin zu dieser Frage, ja, wie ich eben auch schon angesprochen habe, das hatten wir ja schon 2017 auch in unserer digitalen Strategie formuliert, dass wir sagen, der digitale BesucherInnen, die sind uns genauso wichtig wie die analogen. Damals war das revolutionär, da haben wir auch viel... Also es gab viel Unverständnis. Also insbesondere im Kultursektor, Museumssektor, auch im Zusammenhang mit Sammlung-online, wo wir diese Open-Access-Strategie... Wir waren ja das erste Museum in Deutschland, das das gemacht hat. Und ich sage meiner</p>

		<p>Kollegin immer, die Antje Schmidt, die das damals mit initiiert hat oder federführend initiiert hat, Sammlung-online: Das war der größte Marketing-Clou, den wir machen konnten. Weil also wir erreichen... Wir haben ja dann auch... Wir kommen ja rein ins quasi ins virale Marketing. Wir verbreiten uns, wir sind plötzlich weltweit Zeit und Ort und unabhängig, sichtbar und sozusagen man kann an unseren Inhalten teilhaben. Und warum sollen wir der Gesellschaft sagen – weil: Es ist ja euer Kulturerbe – warum sollen wir sagen: Nee, das Bild darfst du nicht verwenden. Das ist ja Schwachsinn und du findest die Sachen ja im Web. Und das sind, glaube ich...</p>
14:21	Silke Oldenburg	<p>Also das sind wirklich Innovationen, die auch stattgefunden haben bei uns am Haus und die auch meine eigene Arbeit sehr verändert haben. Ich habe ja so oder so im Marketing eigentlich kaum noch was mit analogen Dingen zu tun. Manchmal freue ich mich, wenn wir noch... Wir machen noch Plakatierung. Ne? Und es macht mir auch total Spaß, dann so Kampagnen zu entwickeln. Und das ist ja bei uns auch ein wichtiges Thema. Wir sind ein Museum für Gestaltung. Wir legen sehr viel Wert auf gute Gestaltung und sind... haben auch ein dynamisches CI, das wir eben im Kampagnen-Management auch variieren. Aber das ist sozusagen vielleicht 10 % meiner Arbeit. Ja? Also dieses, was man klassisch denkt, was jemand macht, der Marketing macht. Jo, der macht halt... der druckt Flyer und so. Also das ist gar nicht mehr im Vordergrund, sondern ganz viel zum Beispiel das ganze Thema Online-Ticketing, das ganze Thema Besucherforschung, die Evaluierung, dann die ganzen digitalen Dinge. Wir haben zum Beispiel jetzt ein CRM-System eingeführt, Customer Relationship Management System, was auch sozusagen in einer professionellen Form auch noch nicht etabliert ist in vielen Kulturinstitutionen, da sind wir jetzt mit dem Thalia Theater in Hamburg und die Staatsoper ist noch dabei und die Elphi, auch die ersten Institutionen, die da sozusagen noch mal richtig mithilfe auch der Stadt Hamburg und der Kulturbehörde, die die Einführungskosten mit subventionieren, die sich da professionalisieren und das ist ja die Zukunft. Also ich muss ja im Grunde...</p>
16:01	Silke Oldenburg	<p>Das ist ja nichts anderes als Kontaktmanagement erst mal, dass ich meine ganzen Kontakte zentral verwalte und dann in so Sachen wie Newslettermarketing und Kampagnenmarketing gehe und so. Und der gute alte Newsletter ist ja wieder total wichtig geworden, weil wir einfach gucken müssen, dass wir kurzfristig im Kontakt mit unserer Community bleiben. Und das sind zum Beispiel Themen, wo wir wieder intensiver dran arbeiten. Ne? Und das ist extrem spannend für Marketingleute, weil: Da steckt nachher dieses ganze KI, also Marketing basierend auf künstlicher Intelligenz drin. Weil: Ich kann ja jetzt dann mit solchen Systemen auch Nutzerverhalten auswerten. Das macht das System ja automatisiert. Das kann mir sagen, wer am meisten... Zum Beispiel, wenn wir unseren Newsletter verschicken, dann taggen wir Themen, zum Beispiel alle Themen zum Thema, zum Bereich Musik, kriegen dann das Profil Musik und dann sehe ich, wer insbesondere sich für Musik interessiert. Und dann könnte ich zukünftig, wenn ich wollte, das müssen wir natürlich erst mal evaluieren, aber sagen: Okay, der kriegt halt zukünftig mehr diese Musikthemen ausgespielt und jemand anders kriegt dann eher Designthemen und so. Das ist ja was, was, sage ich mal, in der freien Wirtschaft längst gehandhabt wird, was wir alle kennen, weil wir, wenn wir uns Schuhe auf Google anschauen, dann und danach in Insta-</p>

		<p>Accounts sind: Kriegst du plötzlich diese Schuhwerbung. [?] Okay, den hatte ich doch gerade mir angeschaut. Und das ist ja genau das. Und jetzt... Man muss sich natürlich fragen: Was heißt das für Kulturinstitutionen? Aber ich glaube, wenn wir, wenn wir es, wenn es uns gelingt, dass wir sozusagen für uns zu nutzen, dass wir noch mehr Menschen erreichen... Für unsere Inhalte ist das natürlich großartig aus meiner Sicht.</p>
17:51	Eva Hüster	<p>Sie haben ja eben schon erwähnt die Digitalisierung des Archivs, was so ein großer Schritt war 2017. Es wäre für uns total interessant zu erfahren, ob es vielleicht noch ein Innovationserlebnis gibt, was so besonders gelungen war. Vielleicht was, was Sie auch initiiert haben oder vielleicht auch was, wo Sie in Zukunft Lust drauf hätten.</p>
18:15	Silke Oldenburg	<p>Ja, genau. Also was Sie ansprechen war jetzt MKG Sammlung-online. Das haben wir schon 2015 gelauncht mit diesem Open Access und dann die Strategie 17 veröffentlicht. Das war... ist definitiv, definitiv unter Innovation subsumieren. Was in meiner Arbeit, glaube ich, für den Bereich Innovation wichtig ist und insgesamt am Haus ist, dass wir es schaffen, viel mehr nutzerorientiert zu denken. Also dass wir in unserem Ganzen, in unserer ganzen Haltung und in unserem Handeln die Bedürfnisse der Menschen ernst nehmen. So. Und nicht einfach nur sagen: Ja, jetzt machen wir. Also das hat ja was mit Angebotspolitik zu tun. Natürlich können wir als Bildungsinstitution Themen setzen, das ist in Ordnung, das müssen wir auch. Aber wir müssen natürlich auch schauen, wie können... Wie bereiten wir die Themen auf oder die Angebote, dass sie für die Menschen einen Nutzen haben? Dass sie sozusagen daran... dass sie da für sich was rausziehen können. Und deswegen ist diese ständige Auseinandersetzung mit meinem Besucher, mit unseren BesucherInnen und NutzerInnen. Ich spreche extra für NutzerInnen im Kontext auch der digitalen Angebote. Und das, glaube ich, ist das, was wahre Innovation ist. Wenn wir schaffen, das noch stärker zu verankern in unserer, wie gesagt, in unserer ganzen Haltung und in unserem Handeln. Das heißt, Marketing beschäftigt sich da ja schon länger mit, weil wir zum Beispiel seit 2012 mit ganz kleinen Unterbrechungen kontinuierlich Besucherbefragungen machen also kontinuierlich.</p>
19:55	Silke Oldenburg	<p>Das ist auch etwas, was viele Kulturinstitutionen ja ganz moralisch vielleicht mal aber so richtig in sozusagen die gesamte Arbeit verankert, noch nicht tun. Und beim... Wenn sie jetzt... wenn sie das machen, ist natürlich wichtig, dass sie dann auch mit den Erkenntnissen arbeiten und das ist was, dann muss ich sagen, das gelingt uns noch nicht aus meiner Sicht gut genug. Und da müssen wir versuchen, mehr in diese Denke zu kommen. Und das geht hin bis zu, dass – auch wenn wir Ausstellungen entwickeln, wir haben da jetzt so auch so eine Art Checklisten –, dass die Kuratoren dann auch sagen: Für wen mache ich denn diese Ausstellung? Also du musst ja an diese Denke kommen: Für wen mache ich das? Für wen ist das relevant? Und da darfst du jetzt nicht sagen: Ja, weil ich das Thema gut finde. Das ist nicht die Antwort. So. Sondern und wie wäre ich, was denke, für wen... Wer soll denn kommen, wenn du diese Ausstellung machst? Wen siehst du da? Sind das Kinder und Jugendliche oder wer? Und dann heißt es immer: Ja, alle. Und also das funktioniert nicht. Und das damit, das... Das ist etwas, was, glaube ich, bei uns noch stärker... Und da beschäftigen wir uns auch mit. Das ist auch nicht einfach zu schauen: Wie verankern wir das in den Strukturen? Und im</p>

		<p>Digitalen ist es ja auch so ein eigentlich so einfach, Dinge zu evaluieren, weil die sozusagen diese ganzen Tools auch auf diesen Prinzipien basieren. Also wenn ich jetzt Social Media Marketing oder Social Media unterwegs bin, mein ganzer Erfolg hängt ja nur vom Engagement ab, ja, und von der Reich... Also Reichweite ist ein Aspekt.</p>
21:35	Silke Oldenburg	<p>Aber Engagement ist ja viel wichtiger. Und Engagement ist nichts anderes, dass ich interagiere mit der Community oder auch mit... Im Grunde; ich sage immer, mein Kollege, der Social Media macht: Eigentlich muss der im Wesentlichen beobachten, was die anderen machen. Der hat ja, der sitzt ja tagtäglich auch da und liked Dinge, die andere tun, also diesen user-generated Content ernst nehmen. Und deswegen markiert man sich ja auch u. s. w. Also du... Das ist eine andere Haltung. Im Grunde ist das... Im Marketing würde man jetzt... In der Theorie ist es dann Marketing 4.0 oder von 3.0, 4.0, das... Im Grunde übernimmt die Community die Macht. Ja? Und das die Frage. Und das ist aber auch schön, weil: Ja, im Grunde machen die deine Arbeit, wenn du willst. Also bis hin zu Entwicklung auch von Angeboten, die entwickeln Apps zu irgendwelchen Inhalten in unserem Haus, wo du so denkst: Wie cool ist das denn? Also lass sie doch machen. Da gibt es so viel Kreative da draußen, die so tolle Sachen machen. Wieso sollen wir das machen, wenn es da so viele tolle Leute gibt? Und wir müssen nur die Infrastruktur bereitstellen. Das heißt eben auch, deswegen ist dieses mit Public Domain und auch also sozusagen die einfache Bereitstellung unserer Inhalte dann auch so wichtig. Und dann entstehen Dinge. Und das ist halt, glaube ich, ein ganz wichtiger Bereich. Ein zweiter Punkt, den ich da noch erwähnen würde, ist, dass ich sozusagen nicht denke, dass wenn ich was mache, das dann perfekt und gut ist und fertig ist.</p>
23:12	Silke Oldenburg	<p>Also verstehen Sie, wenn ich eine Website launch, dann ist die nicht fertig oder ich muss da... Worauf ich hinauswill ist, dass ich viel mehr schaffe, prototypisch zu denken, dass ich viel mehr immer wieder in diese Analyse gehe, dass ich sehe, also nutzerorientiert schaue, wie wird das wahrgenommen von Nutzern und dann in Anpassung gehe. Und das betrifft nicht nur digitale Angebote, sondern das betrifft auch Dinge, die wir analog vor Ort machen. Also ein Beispiel, mit dem wir uns jetzt oder ich mich jetzt wieder mehr befasse, ist das Leitsystem im Haus, was eine Katastrophe ist. Und wir haben, weil einfach das Haus an sich so... Ich denke: Ja gut, dann sollst du dich halt verlaufen. Ist vielleicht nicht verkehrt, weil: Dann entdeckst du Ecken, wo du noch nie warst und findest auch nicht so schnell wieder heraus. Und aber nein. Aus Besuchersicht, Besucherinnensicht ist natürlich wichtig, dass du dich wohlfühlst und deinen Weg findest und so. Und auch da. Wir haben ein Leitsystem eingeführt 2012. Wir merken, dass es schwierig ist. Jetzt entwickeln wir das neue auch im Zuge unseres gesamten neuen Prozesses und jetzt gehen wir viel prototypisch vor.</p>
24:21	Silke Oldenburg	<p>Das heißt, wir machen jetzt erst mal eine Ecke, gucken mal. Wir haben jetzt einen neuen Orientierungsplan. Den drucken wir erst mal, aber dann schauen wir: Wie wird der genutzt? Also dieses... Und funktioniert der so? Dann sprechen wir mit den Kassenkräften, dann evaluieren wir das mit Besuchern. Also dass du viel mehr in dieses Denken kommst, dass du Dinge ständig anpassen musst. Das ist, glaube ich, für eine Innovation auch ganz wichtig, weil: Sonst hat man sowieso... Das Leitsystem ist doch fertig. So jetzt, wieso findet ihr euch nicht zurecht? Das ist voll schick geworden. Und aber das ist halt, glaube ich, auch für meine Arbeit.</p>

		Das war so ein Learning. Und bei den digitalen Projekten ja so oder so. Das ist ja auch fatal. Es werden oft Apps entwickelt und dann sind die da. Und ja, aber dann ist noch die Frage: Nutzen die Leute die? Das ist doch die entscheidende Frage. Wird die genutzt? Und wer nutzt die? Und funktioniert das für die? So. Und ich mache ja nicht eine App, weil ich eine App machen will, sondern weil... So. Und das, glaube ich, müssen wir noch stärker etablieren in unserem Handeln.
25:31	Joyce Diedrich	Was ja, in anderen Berufszweigen schon funktioniert.
25:33	Silke Oldenburg	In anderen Berufszweigen ist es verankert. Warum? Weil die sonst nicht überleben am freien Markt. Weil: Die müssen, die müssen nutzerorientiert denken, weil sie sonst nicht überleben. Und bei uns ist es so; Also wir existieren halt trotzdem, auch wenn keiner kommt. So. Ich überspitze das jetzt mal so ein bisschen. Das ist natürlich auch schön, dass es so ist. Auch gerade jetzt zur Coronazeit hat uns das natürlich sehr geholfen, dass wir da die Unterstützung bekommen und das und nicht... Das ist ja leider tatsächlich in anderen Ländern, in den USA, wo die privatwirtschaftlich sind, die Museen, da haben wirklich welche schließen müssen, das ist tragisch. Aber trotzdem bin ich der Überzeugung, dass wir mehr, noch mehr in diese Haltung kommen müssen und sollten. Und das tut uns auch gut.
26:16	Silke Oldenburg	Also, weil – da kommen wir wieder zu meinem ersten Punkt – weil: Letztlich sind wir für die Menschen da aus meiner Sicht. Und wir wollen die Menschen erreichen, wir wollen ihnen, wir wollen Teilhabe ermöglichen, wir wollen Partizipation ermöglichen, wir wollen, dass sie sozusagen für sich was rausziehen. Und ob das nun Inspiration oder Wissen ist oder was auch immer. Dann kann es uns eigentlich nicht egal sein und wir stecken so viel Aufwand darein. Das ist irre. Das kennen Sie ja aus allen Kulturparten, ob das jetzt eine Aufführung im Theater ist oder ob das jetzt bei uns eine Ausstellung ist. Wir stecken da so viel Kraft und Energie und Geld rein und wie tragisch ist das, wenn keiner kommt. Das ist einfach frustrierend und das darf uns nicht passieren, finde ich. Und das beschäftigt uns. Und da muss man eben gucken, wie man, wie man das schafft, dass man, dass man die Menschen erreicht und dass es für sie relevant ist.
27:17	Joyce Diedrich	Mich würde interessieren, bei den ganzen Innovationsprozessen, die Sie ja jetzt beschrieben haben, die alle weitergehen werden, wenn die sich etabliert haben, die sie jetzt aufgezählt haben, das Customer Relationship Management und so weiter, sage ich jetzt mal: Haben Sie eine Vision von oder irgendeine Idee, die quasi jetzt noch nach zum jetzigen Zeitpunkt noch ein bisschen verrückt ist vielleicht, aber die Sie sich vorstellen können? Sie haben eben schon angesprochen, die Gemeinschaft, die Community wird selber mit die Inhalte mit beeinflussen, aber vielleicht etwas... Haben Sie da irgendeine Idee, die Sie mit uns teilen?
28:01	Silke Oldenburg	Eine verrückte Idee, weiß ich, habe ich jetzt, glaube ich nicht.
28:03	Joyce Diedrich	Also es muss auch nicht verrückt sein, aber einfach eine Zukunftsvision.
28:07	Silke Oldenburg	Ich glaube, die [...] Weil gefühlt immer mein Leben, also die... Was wichtig ist, dass du ständig flexibel bleibst und bereit bleibst, dich zu verändern. Also dieses zu glauben, ich weiß, wie es läuft, das funktioniert nicht. Sondern immer wieder Impulse zulassen, immer wieder auch

		<p>sozusagen diese Impulse ernst nehmen und diese nachfragen oder keine Ahnung. Und da ist, ich glaube, das ist, das ist wirklich ein Prozess. Also deswegen kann ich auch nicht sagen, was da rauskommt. Aber ich sage nur, es ist gut, wenn wir es schaffen, dafür bereit zu sein und diesen Dialog, diesen Austausch, dieses Einbringen der Community auch zulassen. Und bis hin zu... Also was heißt das denn zum Beispiel für eine kuratorische Arbeit? Ja? Und wir haben ja jetzt schon auch bei der Heimatenausstellung zum Beispiel so Co-Kuratoren aus der Community, die zu diesem Thema Heimat noch ganz andere Perspektiven einbringen. Ja? Da geht es um auch lokale Projekte und sozusagen Communities, die sonst vielleicht in unserer Welt im Museum gar nicht so stattfinden. Oder, ne? Und zu schauen, was, wie sieht denn da, wie sehen da die Fragestellungen aus, was ist da der Dialog?</p>
29:28	Silke Oldenburg	<p>Und solche Modelle, ich glaube, die werden mehr. Und das finde ich halt wichtig, dass man da offen bleibt. Deswegen mag ich ja auch den Freiraum so gerne, wenn ich den dann in dem Zusammenhang noch erwähnen darf, weil das vielleicht auch... Das ist jetzt was... Das hat unsere Direktorin, die Tulga Beyerle initiiert. Das ist ja ein Ort, wo wir eigentlich auch genau diesen Freiraum schaffen, dass Menschen erst mal zu uns kommen und merken: Ah, MKG ist eigentlich ein Ort, der cool ist, weil: Du kannst da einfach hin und deine Kreativität leben, sage ich, ja formuliere das jetzt mal so, also dass du... Du bist erst mal... Es geht erst mal nur darum, dass wir ein Ort sind, wo du sein kannst und dann schaust: Ja, was will ich denn da machen? Du kannst... Natürlich gibt es dann auch Angebote. Wir versuchen auch mit Community-Arbeit viel zu machen. Also natürlich hat das auch was damit zu tun, dass das MKG als Ort für die Menschen relevant erst mal wird. Ja? Dass es jetzt in dem Leben der Menschen stattfindet, weil sie sich da kurz, auch wenn es nur eine Pause ist, aufhalten und dann eben schauen, was machen sie dort. Und da entstehen einfach tolle Dinge und dann sagen: Okay, dann gibt es natürlich Angebote, wo man auch in den Diskurs geht. Jetzt zum Beispiel haben wir Angebote zum Thema Provenienzforschung, wo man dann doch, das sind ja Themen des Hauses, wo man dann doch die Leute abholt und sagt: Komm, jetzt gehen wir mal ins Museum und gucken uns ein paar Dinge an.</p>
30:54	Silke Oldenburg	<p>Und da ist auch wichtig, dass das erst mal alles kostenlos ist aus unserer Sicht. Das ist ja Eintritt frei. Und wenn du dann für dich entscheidest: Boah, ich möchte eigentlich doch ins Museum und mir das alles mal anschauen. Dann musst du halt – so ist momentan die Eintrittspreispolitik in Deutschland bei Museen –, dann zahlst du halt Eintritt, aber dann machst du das auch gerne und du hast vorher eben und bewusst und du musst... Das ist ja bei diesem ganzen Thema Eintritts- also Preispolitik ja so entscheidend. Der Mensch muss bereit sein, dieses Geld zu zahlen, weil es ihm das auch wert ist. Darum geht es eigentlich nur. Es muss ihm das wert sein. Und 8 € ist ja eigentlich nicht viel oder 12 €. Trotzdem haben viele Menschen das Gefühl, das ist es ihnen nicht wert. So. Weil: Diese Fragen kommen ja auch an der Kasse: Uh, 12 € und kriege ich nicht Ermäßigung? Und so. Ja. Das musst du natürlich auch irgendwie ernst nehmen und sich fragen: Wie schaffen wir es denn, dass er sagt: Boah, die 12 €, natürlich komme ich zu euch. So. Das müssen wir schaffen. Und genau. Und das sind halt Dinge, mit denen sich das Haus befasst und die ich auch schon auch subsumieren würde unter dem Begriff Innovation und der Frage, wie wir uns in Zukunft</p>

		weiterentwickeln und was für uns die Fragestellungen sind.
32:16	Joyce Diedrich	Also die in ihren ganzen Schilderungen stecken ja schon sehr viele inspirierende Ideen und Leitsätze, die man sich vornehmen kann. Trotzdem würde ich die Frage auch noch mal konkret stellen. Jetzt studieren wir ja Kulturmanagement und sind quasi vielleicht eine kommende Generation, die in solchen Positionen auch arbeiten könnte. Und da wäre unsere Fragen in dieser Welt, die so global geworden ist, und die Themen Digitalisierung, Identität alle muss man irgendwie bedienen. Haben Sie da aus Ihrer Fachrichtung jetzt oder aus Ihrem Berufsfeld raus –, um es noch mal zu erwähnen, dieser Bogen von Wirtschaft zu Kunst, der ja interessant ist bei Ihnen – hätten Sie da noch einen Ratschlag für uns oder irgendeinen Leitsatz, etwas, was Sie uns mit auf den Weg geben wollen?
33:11	Silke Oldenburg	Ja, ich glaube, für mich ist der Leitsatz immer: Für wen machst du das? So. Und dann kommt wahrscheinlich ja für mich: Ist ja auch gut so. Also du musst ja auch eine Leidenschaft mitbringen, weil – das merke ich ja auch an der Arbeit an so einer Kulturinstitution – weil: Wir haben ganz viele unterschiedliche Kollegen, weil die aus sehr unterschiedlichen Fachrichtungen kommen. Und die sind so leidenschaftlich mit den Inhalten. Das ist einfach inspirierend. Ja? Und ich würde mir halt dann wünschen, dass wenn du dich fragst: Für wen machst du das?, auch sagen kannst: Ja, weil ich andere Menschen dafür auch begeistern möchte. So. Und wir haben ja zum Beispiel bei uns am Haus, haben wir auch vor zwei Jahren oder war es schon drei, haben wir Audience Development Workshops gemacht und da haben wir den Kollegen auch diese Fragen gestellt, also: Wer ist da? Und also: Für wen existieren wir? So.
34:07	Silke Oldenburg	Und dann kann... Ich meine, wenn ich das jetzt frage, dann sagen vielleicht viele: Ja, klar, also die Sammlung spielt natürlich eine Rolle, das ist ganz klar. Das ist auch richtig so, die sind ja Herzstück, die sind ja sozusagen unsere Daseinsberechtigung. Aber es war schon dann so, dass alle auch sofort danach gesagt haben: Ja, weil... Also für die, für die Gesellschaft, für die Menschen da draußen. Und da kamen auch so schöne Antworten. Also einige haben wirklich gesagt – ich habe selber das, was ich eben auch formuliert habe –: Ich habe selber so eine Faszination für diese Dinge und das freut mich so, wenn ich andere davon anstecken kann. Also wenn die das sozusagen dann auch so empfinden. Und ich glaube, das ist wahrscheinlich auch der Grund, warum sie so was studieren, vermute ich. Sie nicken beide.
34:56	Eva Hüster	Ja, absolut.
34:57	Silke Oldenburg	Und das finde ich total richtig. Und ich fände es nur schade, wenn es dann nur ichbezogen ist. Zumindest, wenn es, wenn es einem... Also wenn es eine Institution ist, die mit Publikum zu tun haben, es halt auch schön, wenn es um den anderen geht und nicht nur um einen selbst. Und das andere ist vielleicht noch, was ich auch immer sage, das habe ich auch schon oft gesagt: Du musst Menschen mögen. So. Weil: Menschen sind ja auch eigen. Und ich habe zum Beispiel auch momentan sehr viel mit unserer Kasse zu tun. Das hat mit unserer Umstellung auf das Kassensystem zu tun und dem Online-Ticketing u. s. w. Das heißt, ich bin eigentlich jeden Tag, wenn ich vor Ort bin und ich bin meistens vor Ort, immer auch mal unten im Foyer und weil irgendwas ist oder ich auch versuche, mit im Blick zu behalten, was passiert da, was sind die, wer ist da u. s. w. Und ja, und da erleben Sie, da erlebt man halt, wer da ist und

		wie die drauf sind. Und da gibt es ja auch komische Erlebnisse, wo du denkst: Was war das denn jetzt? So. Und aber das auch das ernst zu nehmen oder zu sagen: Ja, aber ist doch cool, dass der trotzdem da ist. Ja? So. Und was können wir dem denn jetzt bieten? Und...
36:17	Eva Hüster	Schön.
36:18	Silke Oldenburg	...darum geht es ja. Und für uns... Mir geht das persönlich sehr so, dass ich... Ich freue mich einfach total die Leute zu sehen, die bei uns sind. Also das sind für mich die schönsten Erlebnisse, wenn... Also zu sehen, wer da ist. Und wir haben so coole Leute, so coole Leute, die da sind. Und natürlich, mich freut es besonders, wenn es Kinder und Jugendliche sind, die freiwillig kommen. Aber ich finde es auch total berührend, wenn eine ältere Frau da ist und einfach eine schöne Zeit für sich verbringt und das Gefühl hat, das ist ein Ort, wo sie sich wohl und geborgen fühlt. Auch das finde ich großartig zu beobachten. Und das ist halt... Das würde ich Ihnen gerne mitgeben. So. Also das ist etwas, was, glaube ich, vielleicht uns alle auch antreibt.
37:08	Eva Hüster	Das war <i>Kulturmanagement innovativ</i> ...
37:10	Joyce Diedrich + Eva Hüster	... <i>Kontakt</i> .
37:11	Joyce Diedrich	Wir hoffen, ihr findet das Gespräch mit Silke Oldenburg genauso motivierend wie wir. Wer sich noch weiterbilden möchte, für den oder die empfehlen wir die zwei Folgen des Podcasts <i>Wie geht's? Das Institut-KMM</i> von und mit Professor Dr. Martin Zierold.
37:26	Eva Hüster	Oder auch den höchst eigenen Twitteraccount von Silke Oldenburg. Hier kann man nämlich aus ihrer Perspektive die Marketingarbeit des Museums verfolgen.
37:35	Joyce Diedrich	Außerdem empfiehlt Silke Oldenburg die Instagram-Accounts des Museums <i>MKG Hamburg</i> und <i>MKG Freiraum</i> . Beides jeweils in einem Wort.
37:45	Eva Hüster	Weitere Informationen findet ihr in den Shownotes.
37:48	Joyce Diedrich + Eva Hüster	Tschüss.
37:50	Musik	[Futuristische Musik, verzerrte Stimme: „Kulturmanagement innovativ“]

Transkribiert von: Nora Ebneith  
Hamburg, April 2022