

Haltung zeigen! Diversitätsorientiert und diskriminierungssensibel

Lena Prabha Nising und Panda Sandra Ortmann

Ein Interview mit Lena Prabha Nising und Panda Sandra Ortmann über ihre Sensibilisierungs-Workshops im Rahmen des Projekts *Reflexionen. Koloniales Erbe im Brücke-Museum*. Das Gespräch führte Daniela Bystron.

Daniela Bystron: Könnt ihr euch und eure Rolle im Projekt bitte kurz vorstellen?

Lena Prabha Nising: Ich bin Lena Prabha Nising, bin studierte Erziehungswissenschaftlerin und arbeite schon lange in der Begleitung von Öffnungsprozessen von Kulturinstitutionen mit einem Fokus auf Museen. Ich habe mich bei diesem Projekt in einer begleitenden Rolle gesehen – um das Team des *Brücke-Museums* in der Frage zu beraten, wie Ausstellungen rassismuskritischer und diskriminierungssensibler gestaltet werden können und was das für die Strukturen im Museum bedeutet.

Panda Sandra Ortmann: Mein Name ist Panda Sandra Ortmann. Ich bin Psychologin und leite im *Schwulen Museum* den Bereich Bildung und Outreach. Mit Lena zusammen gebe ich Seminare zu Sensibilisierung und Weiterbildung, Fragen zu Teamarbeit und für Vermittlungsabteilungen. Ich sehe uns als eine Art kritische Moderation, um mit euch zusammen über Prozesse nachzudenken – und euch beim Denken zu begleiten.

Daniela Bystron: Unser Anliegen beim gemeinsamen Prozess war es, alle, die im Ausstellungsraum arbeiten und Feedback vom Publikum erhalten – von der Aufsicht bis zur Direktion –, mit einzubeziehen. Es gab also zuerst einen Workshop mit dem gesamten Team, und dann spezifischer eine Beratung für das Programmteam, einen Reflexionsworkshop für den

Besucher:innen-Service und einen Workshop für die Kunstvermittler:innen. Wie habt ihr die Workshops konzipiert? Was waren wichtige Inhalte und Gedanken zur Methodik?

Panda Sandra Ortmann: Zunächst führen wir in der Vorbereitung viele Gespräche mit dem Team, um möglichst genau herauszufinden, was die Fragestellungen und was der Stand im Haus ist.

Lena Prabha Nising: Dann haben wir im ersten Teil des Workshops, der ein kurzer digitaler Input war, eine Einführung in Diskriminierungsdimensionen und Wirkweisen von Diskriminierung gegeben, rückgebunden an die Arbeit der teilnehmenden Personen im Museum. Was heißt das umgesetzt in der Praxis? Wir haben das interaktiv angelegt und den Input immer wieder durch Rück- und Reflexionsfragen unterbrochen. Aufgrund der begrenzten Zeit haben wir die Inhalte sehr komprimiert vermittelt. Im zweiten Teil haben wir eher moderiert und einen Raum geschaffen, wo das Team reflektieren konnte.

Panda Sandra Ortmann: Zusammen mit Josephine Ansaah Valerie Deutesfeld habe ich noch ein drittes Seminar für die Aufsichten gegeben. Da ging es darum, die Arbeit in der Ausstellung *Whose Expression? Die Künstler der Brücke im kolonialen Kontext* zu reflektieren. Welche Diskurse haben im Haus stattgefunden – im Gästebuch oder mit den Menschen, die die Besucher:innen betreuen? Dabei wurde klar, dass die Aufsichten mit komplexen Fragestellungen zu komplizierten gesellschaftlichen Debatten konfrontiert waren – zum Beispiel über den Begriff der kulturellen Aneignung, über gendergerechte Sprache, die Rolle der *Brücke*-Kunst heute und die Bewertung der kolonialen Verstrickungen der *Brücke*-Künstler.

Ein weiterer Workshop fand mit den Kunstvermittler:innen statt; hier ging es um die Frage, wie das Wissen über Rassismus und koloniale Dimensionen in der *Brücke*-Kunst im Team verstetigt werden kann und wie man mit gesellschaftlich schwierigen Diskussionen umgeht, wenn sie Teil von Führungen oder Bildungsprogrammen sind. Wie kann man Haltung zeigen und Konflikte moderieren? Unser Anliegen ist, nicht nur einmal etwas zu Rassismus zu machen, sondern das als fortlaufendes Denken zu sehen und zu schauen, wie man das als Haltung übernehmen kann.

Daniela Bystron: Was ist euch bei den Workshops im *Brücke-Museum* im Vergleich zu anderen Institutionen aufgefallen?

Panda Sandra Ortmann: Bei den Präsenzworkshops hatte ich den Eindruck, dass es eine hohe Motivation gibt und auch Lust auf Themen und Diskussionen. Das hat mich positiv überrascht.

Lena Prabha Nising: Ich habe das Team ebenfalls als sehr motiviert wahrgenommen. Es war spürbar, dass es von der Leitung gewollt und nicht nur eine Pflichterfüllung war. Man hat gemerkt, dass es ein Bewusstsein dafür gab, dass man diese Thematik angehen muss. Es gab keine Grenzen in Bezug auf das, was gedacht werden durfte, sondern eine große Offenheit, über Strukturen zu reflektieren. Das ist nicht selbstverständlich. Dass durch die Bank so viele teilgenommen haben, zeigt, dass es bei den Mitarbeitenden eine Liebe zum Museum gibt. Dass die Workshops in einem größeren Programm eingebettet waren und es noch weitere Fortbildungen gab, ist für eure Arbeit wertvoll gewesen. Was ich auch total gut fand, war, dass es mit der Ausstellung *Whose Expression?* einen ganz konkreten Fall gab, mit dem wir arbeiten konnten. Es gab einen ganz aktuellen Bedarf und eine Dringlichkeit.

Panda Sandra Ortmann: Ich empfinde den Wunsch der Leitung, gemeinsam – als Team – zu denken und zu funktionieren, als eine große Qualität, die dem Haus etwas sehr Herzliches gibt.

Ich würde gerne noch ergänzen, dass es ein nachhaltiges Arbeiten ist, wenn Geld da ist. Es ist angenehm, dass ihr verschiedene Fördergelder hattet und Ressourcen da waren für zum Beispiel Nachbesprechungen und Evaluation. Wir haben auf ganz unterschiedlichen Ebenen zusammengearbeitet, was bei mir dazu geführt hat, dass ich ein anderes Verständnis von der Institution bekommen habe. Wenn ich verstehe, wie die Dinge auf einer strukturellen Ebene zusammenkommen, kann ich besser über die Institution nachdenken. Die Frage, wie wir heute auf diese hundert Jahre alte Kunst schauen, ist sehr komplex. Wie bewerten wir die Kunst und die Art ihrer Entstehung? Können wir das mit unserem heutigen Vokabular fassen und wollen wir das? Speziell ist auch, dass die *Brücke*-Künstler eine wichtige Rolle im europäischen, kunstgeschichtlichen Kanon spielen, das ist anders, als wenn man mit Kunst arbeitet, die kaum jemand kennt.

Daniela Bystron: Ich kann aus meiner Perspektive sagen, dass die Workshops und der Austausch mit euch total gut für die Teambildung waren. Es macht in meinen Augen Sinn, dass ihr nicht nur Input gebt, sondern auch Reflexionsprozesse anstoßt und die Möglichkeit einer Spiegelung gebt.

Lena Prabha Nising: Das war uns auch wichtig, dass es nicht nur um Input oder Wissensvermittlung geht, sondern um Reflexion. Und das ist bei einem heterogenen Team, was Altersstruktur, Position und Hintergründe betrifft nicht immer einfach. Es spricht auch für euch als Team, dass jede Stimme und Perspektive willkommen waren.

Panda Sandra Ortmann: Vielleicht hängt das damit zusammen, dass ihr inhaltlich und politisch nicht so weit auseinander liegt. Ihr teilt Werte und Haltungen, ihr seid in einer Veränderung, die euch Spaß macht, weil ihr gerne lernt. Das wäre anders, wenn es Kräfte im Haus gäbe, die konservativer und bewahrender wären.

Daniela Bystron: Das ist schön, dass ihr uns so wahrnehmt. Das klingt jetzt alles sehr positiv. Aber was hat gefehlt?

Lena Prabha Nising: Im Nachgang betrachtet finde ich, dass es eine gute Choreografie war. Der kurze Online-Input war wichtig, aber es konnte nicht alles aufgegriffen werden, was da hochkam. Da hätte es mehr Zeit gebraucht und vor allem keinen digitalen Workshop, was in der Pandemie nicht anders möglich war. Gleichzeitig folgten noch weitere analoge Workshops, in denen vieles in kleineren Gruppen besprochen werden konnte.

Panda Sandra Ortmann: Gut gewesen wäre: mehr Zeit, kleinere Gruppen und eine stärkere Berücksichtigung, wer mit den digitalen Formaten vertraut ist. Der Großteil der Störungen ist tatsächlich durch die Pandemie gekommen, das war schwierig für alle. Es war bedrückend, ein Seminar als potenzielle Gefahr denken zu müssen.

Daniela Bystron: Ja, die Pandemie hat dazu geführt, dass wir die Workshops mehrmals verschieben mussten. Sie hat viele Unwägbarkeiten ins Spiel gebracht. Ich hatte das Gefühl, dass wir alle ziemlich »lost« waren; auch daher kam der Gedanke, dass es sehr wichtig ist, etwas zu machen, wo alle eingebunden sind, auch wenn es nicht optimale Bedingungen waren. Es hat eine wichtige Funktion gehabt. Es war total hilfreich, eure Darstellung und Kontextualisierung von Diskriminierung vermittelt zu bekommen und zu sehen, wie die Kolleg:innen darauf reagieren.

Panda Sandra Ortmann: Das habe ich auch so wahrgenommen. Es gab bestimmte Prozesse, die vorher noch nicht sichtbar waren. Mit den Widerständen, die deutlich wurden, konntet ihr weiterarbeiten.

Daniela Bystron: Ihr habt mit allen Workshops etwas sehr Hilfreiches erarbeitet: gemeinsam formulierte To-Do-Listen. Ihr habt die Mitarbeiter:innen konkret gefragt, wie sie weiterarbeiten wollen oder was sie der Programmabteilung übergeben wollen; dort sind ziemlich konkrete Anliegen formuliert worden. Wenn wir mit euch weiterarbeiten könnten, was würdet ihr dem *Brücke-Museum* wünschen? Wie soll es weiter gehen?

Panda Sandra Ortmann: Ich gehe noch mal einen Schritt zurück. Ich fand interessant, dass wir im Workshop Argumentationsstrategien vorbereitet haben, die dann eins zu eins im Gästebuch standen. Der analoge Workshop mit den Programm-Bereichen fand kurz vor Eröffnung der Ausstellung *Whose Expression?* statt und wir haben dabei herausgearbeitet, von welchen Perspektiven Kritik kommen könnte. Wir haben zwei Gruppen und deren mögliche Kritikpunkte imaginiert. Das eine war die Angst, dass die Ausstellung nicht weitreichend genug kritisch, also antirassistisch und dekolonial, arbeitet. Die andere Argumentation war, dass einem Nestbeschmutzung vorgeworfen wird und man die Kunst abwertet. Dabei ging es auch darum, zu fragen, wie sehr einen das verletzt. Die Kritik kam dann vorwiegend von einem bildungsresistenten Bürgertum, wo Leute ihre Deutungshoheit nicht abgeben und sehen wollen, dass es einen kulturellen Wandel in der Bewertung von Kolonialismus gibt. Sie negieren, dass es eine neue Generation gibt, die anders auf Kolonialismus schaut als in den 1960er oder 1970er Jahren. Ihr hattet sehr viel Sorge, von den progressiven Menschen kritisiert zu werden, aber ihr habt mehr den »Backlash« abgekriegt. Was insofern ein Erfolg ist, als der »Backlash« dafürspricht, dass ihr einiges richtig gemacht habt. Ich war froh, zu sehen, dass wir oder besser ihr euch in der Diskussion darauf vorbereitet habt, was kommen würde. Ihr habt euch für eine Richtung entschieden und euch positioniert.

Lena Prabha Nising: Daran anknüpfend wünsche ich euch, dass ihr den Mut habt, weiterzugehen und euch sichtbar zu machen mit eurem eigenen Lernprozess. Lernen bedeutet immer wieder Fehler zu machen und zu scheitern. Es ist eine Qualität, wenn man auf Feedback gut reagieren kann oder gute Mechanismen hat, um Kritik zu begegnen und von ihr zu lernen. Das braucht einen langen Atem. Wenn man an alte Strukturen geht, brauchen Transformationsprozesse mehr als drei bis fünf Jahre. Es ist ein sehr langer Prozess und es wird immer wieder Schleifen geben, bei denen eine externe Begleitung hilfreich ist, sei es kontinuierlich durch Begleiter:innen, in Form eines

moderierten Teamtages oder in Form von »critical friends« – je nach Finanzlage. Wichtig ist es moderierte Rahmen zu schaffen, wo anders auf die eigene Arbeit geschaut werden kann.

Panda Sandra Ortmann: Ich wünsche euch mehr personelle Ressourcen, weil es oft hieß, dass ihr am Limit arbeitet und das ist natürlich kein Zustand. Ressourcen, um diese Arbeit ohne inhaltliche Abstriche, in Ruhe und achtsam machen zu können. Genauso wie den Mut, weiterzumachen – auch wenn sich die Kulturpolitik ändert. Man kann schreckhaft werden und lieber unpolitische Ausstellungen machen, aber ich glaube, dass man hinter ein bestimmtes Wissen nicht zurückfallen soll. Solche Prozesse, wie ihr sie macht – wie die Umbenennung von Werktiteln –, das sind wirklich radikale Schritte, die sehr nachhaltig sind und bleiben werden. Das ist eine hohe Qualität.

Daniela Bystron: Wir hatten immerhin zwei Jahre, in denen sich etwas eingeübt hat. Wenn schwierige Themen kommen, würden wir nun eher Referent:innen und Expert:innen hinzuziehen. Es war ein super Anfang, auch um allen Kolleg:innen zu zeigen, was Fortbildung jenseits eines thematischen Inputs bedeutet: Es geht nicht nur darum, etwas Neues zu lernen, sondern auch darum, den Austausch miteinander wertzuschätzen. Diese Perspektiven waren sehr wertvoll. Eine Alternative wäre gewesen, eine diversitätsorientierte Organisationsentwicklung mit einem Team zu machen, das uns drei Jahre komplett begleitet wie beim *Projekt 360°* oder den zwei Pilotprojekten von *Diversity Arts Culture*. Aber dazu fehlte leider das Budget.

Lena Prabha Nising: Wichtig ist es auch, die gemachten Erfahrungen auszuwerten, festzuhalten und daraus gegebenenfalls Standards zu entwickeln – zum Beispiel, was zu beachten wäre, wenn eine Stelle neu besetzt wird. Sich dafür Zeit zu nehmen, ist ganz wichtig, denn jetzt ist das Wissen noch frisch. Die Erkenntnisse als Arbeitsinstrumente zu nutzen, zum Beispiel daraus Kriterien und Reflexionsfragen zu entwickeln, die ihr euch immer wieder stellen könnt, ist entscheidend, um neue Arbeitsweisen und -strukturen jenseits von Einzelprojekten zu etablieren.

Daniela Bystron: Das stimmt. Vielen Dank für eure Anregungen!

Panda Sandra Ortmann: Was mir noch total wichtig wäre hinzuzufügen, ist, dass diese Prozesse nicht von zwei Leuten gemacht wurden, die beide weiß, cis und hetero positioniert sind und aus dem Bürgertum kommen. Das Wis-

sen, das wir mitbringen, kommt aus verschiedenen Communities, aktivistischen Zusammenhängen und Widerstandskämpfen von Menschen, die sich gegen die Zumutungen in Institutionen gewehrt haben. Mit und von ihnen haben wir dieses Wissen gelernt. Mir als *weiß* gelesener Person ist es wichtig, meine eigene Positioniertheit dabei zu reflektieren – auch um die Grenzen dessen, was ich da tue, benennen zu können. Das Problem bei dieser Art von Arbeit ist so eine Art »whitewashing«, das passiert. Es gibt Wissen, das aus den sozialen (Widerstands-, queeren oder Schwarzen) Bewegungen kommt, und dann wird es Mainstream, wobei es vereinfacht und vereinheitlicht und in eine andere Klasse übertragen wird. Vor allem der Klassenstandpunkt fällt häufig weg, weil alles sehr akademisch sein muss, besonders die Sprache. Das ist der Punkt, wo wir uns kritisch reflektieren, und uns befragen, wo wir Kompromisse eingehen können und wo wir harte Limits setzen. Es gibt viele Leute, die in diesen Institutionen nicht existieren oder arbeiten können. Uns ist bewusst, dass wir privilegiert sind, wenn wir in die Institutionen gehen und dort sprechen und gehört werden.

Transkription und redaktionelle Bearbeitung: Anna-Lena Wenzel

