

NEUER STANDORT FÜR TANZ UND TRANSFORMATION (NESTT)

Konzeptionspapier für ein
Haus für Tanz und Choreographie Berlin

Danksagung

Unser Dank geht an:

- *Angela Alves* für ihr umfangreiches Wissen und ihre Begeisterungsfähigkeit, die Liebe zum Detail und die wichtigen Hinweise zum richtigen Zeitpunkt.
- *Modjgan Hashemian* für ihren ehrlichen Blick von außen und die Ermutigung sich nicht vom Weg abbringen zu lassen.
- Alle Absolvent*innen, Architekt*innen, Choreograph*innen, Dramaturg*innen, Expert*innen, Geschäftsführer*innen, Journalist*innen, Koordinator*innen, Kritiker*innen, Künstler*innen, Kunst-arbeiter*innen, Kurator*innen, Leiter*innen, Moderator*innen, Politiker*innen, Produktionsleiter*innen, Redakteur*innen, Regisseur*innen, Tänzer*innen, Trainer*innen, Vermittler*innen, und alle anderen, die sich so bereitwillig und offen mit uns in vielen inspirierenden und informativen Gesprächen unterhalten haben. Jedes Aufeinandertreffen war für uns wichtig und hat Spaß gemacht und ist auf seine Weise in diese Arbeit eingefloßen.
- *Felix Dompfeh, Georgina Leo St Laurent, Sharon Mercado Nogales, Raphael Moussa Hillebrand* und *Ricardo de Paula* für ihr Vertrauen und die Teilnahme am *Diversity Salon* und die Großzügigkeit sich zu einem schwierigen und zugleich lebensnotwendigen Thema auszutauschen. Wir sind dankbar für so viele wertvolle Hinweise und hoffen mit unserer Arbeit einen kleinen Beitrag zu einer großen Bewegung in die richtige Richtung zu leisten. Wir verstehen unsere eigene Verantwortung zuzuhören und zu handeln damit nicht als abgeschlossen.
- *Clementine Ewokolo Burnley* für ihre außergewöhnliche Auffassungsgabe, ihre empathische Weisheit und die unentbehrliche Orientierungshilfe bei unseren eigenen Unsicherheiten.
- Das Team der ZTB-Steuerungsgruppe für ein Tanzvermittlungszentrum *Nora Amin, Elena Basteri, Janne Gregor* und *Gabriele Reuter*, die schon vor uns auf die Wechselbeziehung von Vermittlung und Vielfalt stießen und sich mit uns oft und engagiert zu einem möglichen anderen Verhältnis vom Zentrum und seinen Rändern ausgetauscht haben.
- Das Team der ZTB-Steuerungsgruppe für ein Tanzarchiv *Claudia Feest, Claudia Henne, Christine Henniger* und *Alex Henning*, die ihre Überzeugung für die Notwendigkeit eines lebendigen Archivs mit unerschütterlicher Hingabe vertreten haben.

- Unseren Beirat, *Prof. Dr. Susanne Foellmer, Christine Henniger, Nele Hertling, Raphael Moussa Hillebrand, Martina Kessel* und *Bettina Kogler* für den fachkundigen Austausch und die zahlreichen, uns zu mehr Klarheit anspornenden Anmerkungen.
- Den Berliner Senat für Kultur und Europa für die Entscheidung unter Staatssekretär *Dr. Torsten Wöhlert* zur Beauftragung und Bereitstellung von Mitteln zur Erarbeitung dieses Berichts und insbesondere auch an *Barbara Esser, Elena Liebenstein, Katia Noiosi* und *Dr. Maria Katharina Schmidt* für die unkomplizierte Betreuung während unserer Zusammenarbeit.
- *Frans Swarte* für seine Expertise und die Unterstützung vor allem in den Anfängen unserer Konzeptionsarbeit, die er nachhaltig mitprägte. Durch sein gezieltes Hinterfragen an den richtigen Stellen brachte er lohnende Perspektiven für unsere Arbeit ein.
- *Annegret Schalke* für die detaillierte Protokollarbeit und ihre wohlthuende Gelassenheit.
- *Yvonne Schreiber* für die unermüdliche Organisation unserer Reisen und Ressourcen.
- *Prof. Dr. Hans-Jürgen Breuning* für die Lektorierung und seinen prüfenden Blick auf unsere Ausarbeitungen.

Inhalt

Einleitung	1
1. Recherche	2
1.1 Vorgehensweise	2
1.1.1 Lokale Recherche	3
1.1.2 Nationale und internationale Recherche	5
1.1.3 Die wichtigsten Institutionen für unsere Recherche	6
1.2 Recherche zu Diversität und Inklusion	10
1.3 Ergebnis und Analyse der Recherche: Was fehlt dem Berliner Gegenwarts-Tanz?	12
1.3.1 Raum: Infrastruktur + Ressourcen	13
1.3.2 Diversität: Inklusion + Teilhabe	13
1.3.3 Attraktion: Begegnung + Inspiration	14
1.3.4 Ausstrahlung: Austausch + Sichtbarkeit	14
2. Konzept und Konkretisierung	15
2.1 Synthese und Konzept: Weiterentwicklung des Modells »Tanzhaus« zur Idee eines neuen Standorts für Tanz und Transformation als Lebensraum künstlerischer Begegnung	15
2.2 Konkretion und Realisierung: die Angebote und Aktivitäten von NESTT	17
2.2.1 Eine Institution als Zentrum und Ressource: <i>Home + Hub</i>	17
2.2.2 Heterogenität an Räumen: von Produktion und Präsentation über Forschung und Reflexion bis zu Hospitalität und Konvivialität	20
2.2.3 Diversität und gesellschaftliche Teilhabe im NESTT	22
2.2.4 Angebote für Kinder, Jugendliche und Eltern	28
2.2.5 Reflexion + Sammlung	30
2.2.6 Kooperationen mit Partner*innen aus Wissenschaft, Technologie und Forschung	31
2.2.7 Nachhaltige Strukturen für künstlerisches Arbeiten	32
3. Organisation	35
3.1 Organisationsstruktur	35
3.1.1 Arbeitsbereiche	36
3.1.2 Gesamt-Verantwortung	40
3.1.3 Bereichsübergreifende Projekt-Teams	41
3.1.4 Prozess-Coaching	41
3.1.5 Beirat	41
3.2 Zusammenarbeit	43
3.2.1 Kontinuierlich entwickelte Richtlinien	43
3.2.2 Entscheidungsfindung	43
3.2.3 Meetings	44

3.2.4 Ressourcenplanung	44
3.2.5 Personelle Entwicklungsmöglichkeiten	44
3.2.7 Fairness-Kodex	45
3.3 Juristische Organisationsform	46
4. Zahlen	48
4.1 Budget	48
4.1.1 Einnahmen	48
a) Öffentliche Subventionen	48
b) Eigenmittel.....	48
4.1.2 Ausgaben	48
a) Personalkosten.....	48
b) Künstlerische Produktionskosten	49
c) Betrieb	50
d) Overhead.....	51
4.2 Besucher*innenzahlen	52
4.3 Künstlerischer Spielbetrieb.....	53
5. Räumliche Konzeption	54
5.1 Leitgedanken	54
5.2 Neuer Standort für Tanz und Transformation.....	55
5.3 Herleitung der Raumkonstellation über vier Annäherungsstufen	56
5.3.1 Ebene 0: Einbettung in die Stadt.....	56
5.3.2 Ebene 1: Nutzungsbereiche und Funktionsüberschneidung	57
5.3.3 Ebene 2: Raumtypen Zusammenhänge und Öffentlichkeit.....	60
a) Frei zugänglicher Bereich: Indoor und Outdoor	62
b) Café, Restaurant, Tanz-Club.....	62
c) Welcome Desk	63
d) Präsentationsräume	63
e) Studios und Studioräume.....	63
f) Kino	64
g) Denk-Räume	65
h) Ruheräume.....	65
i) Werkstätten und Montagehalle.....	65
j) Digitales Labor.....	66
k) Bibliothek/Mediathek	66
l) Tanz-Archiv	67
m) Büro-Arbeitsplätze.....	67
n) Tanzmedizinischer Bereich	68
o) Räume für Kinderbetreuung.....	68
5.3.4 Ebene 3: Räume und Parameter am Beispiel künstlerisch genutzter Räume	68

Einleitung

Im Januar 2021 schrieb die Berliner Senatsverwaltung für Kultur und Europa die Konzeptionierung eines neuen Berliner Hauses für Tanz und Choreographie aus. Unsere Teambewerbung wurde im April 2021 von Kultursekretär Dr. Torsten Wöhlert nach Empfehlung einer Jury ausgewählt, die sich aus Prof. Dr. Susanne Foellmer, Nele Hertling, Bettina Kogler, Bettina Masuch und Anna Mülter zusammensetzte. Die Arbeit an dem Projekt erfolgte über einen Zeitraum von zwölf Monaten, der Gesamtprozess lässt sich in drei Abschnitte unterteilen:

- Mai bis August 2021 Festlegung der Strategie und Durchführung von Recherchen
- September bis Dezember 2021 Entwicklung des Konzepts
- Januar bis April 2022 Konzeptüberarbeitung und Verfassen des Berichts

Wie ist es möglich, in Berlin eine neue Institution für den Gegenwarts-Tanz entstehen zu lassen, die einerseits als eigenständiger Standort internationale Strahlkraft entfaltet und andererseits als gemeinsame Ressource die Vielfalt der Berliner Tanzlandschaft bereichert und unterstützt? Das ist die Ausgangsfragestellung, die dieses Papier zu beantworten sucht und sich dabei auch mit Themenfeldern wie Diversität und Teilhabe, gesellschaftlicher Transformation und Nachhaltigkeit, wissenschaftlicher Forschung und Angeboten für Kinder und Jugendliche auseinandersetzt. Darüber hinaus geht es darum, wie sich die in dieser Kunstform praktizierten Weisen der Zusammenarbeit in der betrieblichen wie räumlichen Organisation einer Institution niederschlagen können und welche Eigenschaften ein für die Behausung einer solchen Institution geeignetes Grundstück erfüllen sollte. Nicht zuletzt galt es auch, zu einer ersten Einschätzung des Raum- und Personalbedarfs sowie der Bau- und Betriebskosten zu kommen.

Das hier vorgestellte Konzept ist das Ergebnis eines einjährigen Arbeitsprozess und versteht sich als Basis für die weitere Diskussion zur Entstehung eines *Neuen Standorts für Tanz und Transformation* für Berlin und für Deutschland. Den Ausgangspunkt unserer Überlegungen bildeten die Erkenntnisse des *Runden Tisch Tanz* von 2018. Unsere daran anknüpfende Recherche erstreckte sich von einer eingehenden Analyse der Berliner Tanzlandschaft bis zu internationalen Strukturen und Erfahrungen. Dabei wurden wir begleitet von einem Beirat aus Tanzprofessionellen unterschiedlichster Expertise und inspiriert von den Wünschen und Hoffnungen der Berliner Szene.

Viel Vergnügen beim Lesen wünscht das Konzeptions-Team (in alphabetischer Reihenfolge): *Lisa Densem* (Künstlerin und Tänzerin), *Thorsten Kock* (Architekt) + *Hannes Hössel* (B. Sc. Architektur), *Ulrike Kuner* (Kulturmanagerin), *Moritz Majce* (Künstler, Choreograph und Kulturprojektentwickler), *Shahrazad Rahmani* (Architektin und Bühnenbildnerin).

1. Recherche

Folgende Aktivitäten waren Teil unserer Recherchephase:

- Regelmäßige Teamsitzungen, um über Fortschritte zu berichten, spezifische Fragen zu erörtern und Entscheidungen zu treffen
- Beratungen mit den von uns ausgewählten projektbegleitenden *Outside Eyes*: *Angela Alves* (Accessibility und Inklusion), *Clementine Ewokolo Burnley* (Diversität und Anti-Rassismus) und *Modjgan Hashemian* (Critical Friend)
- Regelmäßige Treffen mit dem sechsköpfigen Projektbeirat: *Prof. Dr. Susanne Foellmer*, *Christine Henniger*, *Nele Hertling*, *Raphael Moussa Hillebrand*, *Martina Kessel*, *Bettina Kogler*
- Mehr als 80 Gespräche mit über 120 Künstler*innen, Kunstarbeiter*innen, Expert*innen, Initiativen und Organisationen aus dem In- und Ausland¹
- Workshops mit Expert*innen für Anti-Diskriminierung und Inklusion
- Exkursionen zu verschiedenen Tanz-Institutionen im In- und Ausland
- Updates (inklusive einer Präsentation des Zwischenstands im Januar 2022) über den laufenden Arbeitsprozess für die Berliner Tanzszene
- Kontinuierlicher Austausch mit den zwei Steuerungsgruppen des *ZTB – Zeitgenössischer Tanz Berlin e. V.* zur Ausarbeitung eines Tanzvermittlungszentrums sowie eines Tanz-Archivs

1.1 Vorgehensweise

Unsere Arbeit an einer neuen Berliner Institution für Tanz und Choreographie – der Arbeitstitel »Neuer Standort für Tanz und Transformation«, kurz NESTT, wird im gesamten Papier verwendet und in Kapitel 2 erläutert – begann mit der Überprüfung der Forderungen, die im Arbeitspapier des *Runden Tisch Tanz* aufgestellt wurden. Unser Ziel war, bereits dargestellte Bedarfe genau zu verstehen, zu analysieren und uns gründlich mit ihnen vertraut zu machen, um sicherzustellen, dass sie weiterhin aktuell, relevant und vollständig sind und uns als Grundlage für unsere weitere Arbeit dienen können.

In der Anfangsphase unserer Arbeit entstand eine *Mindmap* (siehe Abbildung 1) die uns dabei half, die unterschiedlichen, miteinander verknüpften Aspekte des Rechercheprozesses zu konkretisieren. Während unsere Mindmap wuchs, legten wir parallel laufende Recherchepfade fest: lokale, nationale und internationale, sowie, begleitend dazu, einen eigenen Recherchestrang zur Implementierung von Aspekten der Anti-Diskriminierung, Diversität und Inklusion.

¹ Für eine vollständige Liste der Personen, Orte, Organisationen und Initiativen, die wir in Berlin, Deutschland und im Ausland getroffen haben, siehe Anhang 5 auf Seite 105.

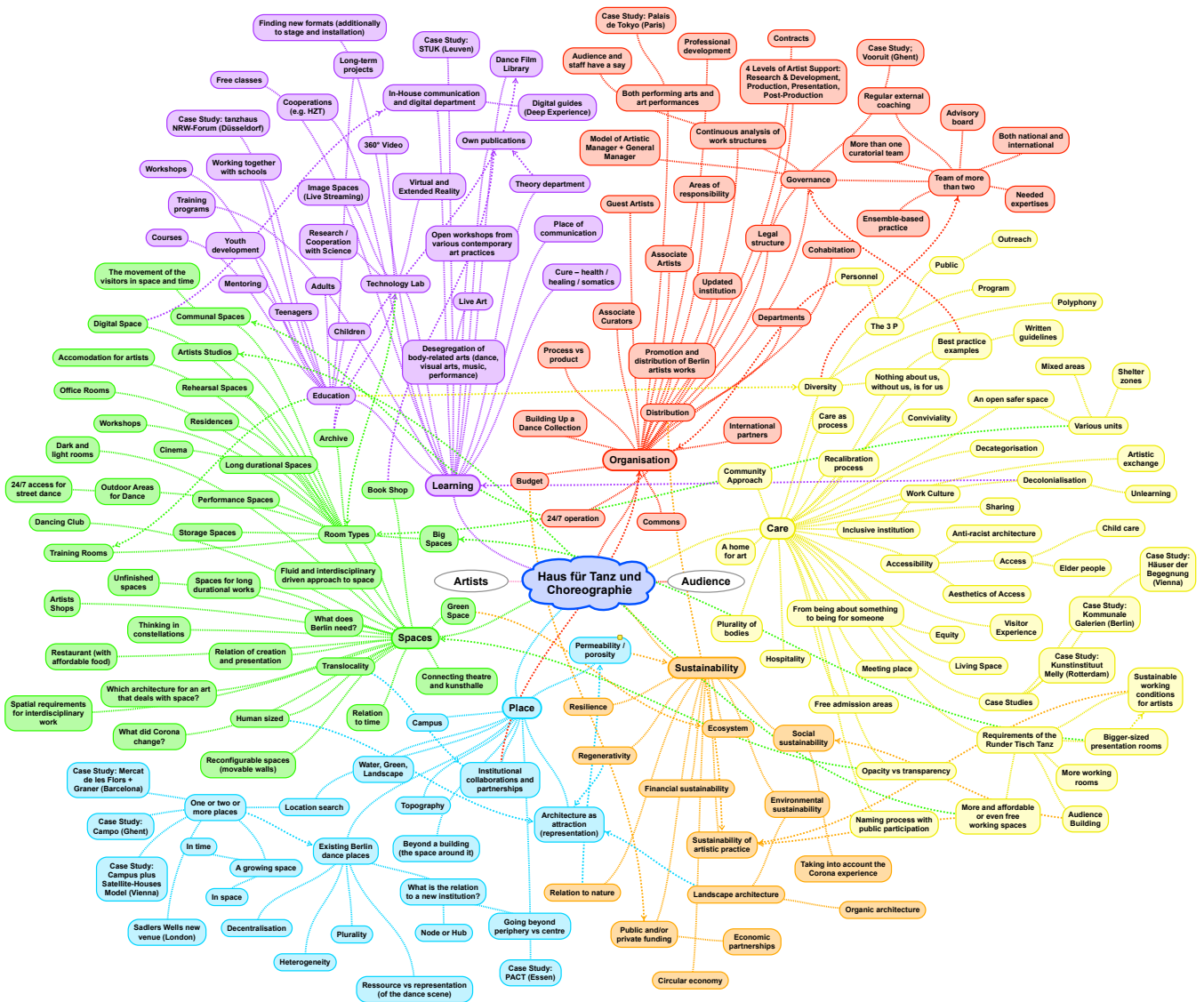


Abb. 1: Mindmap, August 2021

1.1.1 Lokale Recherche

Unsere Recherche begann mit einer Bestandsaufnahme der Berliner Tanz-, Choreographie- und Performance-Landschaft sowie zahlreichen Treffen und Gesprächen. Unser Ziel war es, verschiedene Menschen und Organisationen, Initiativen und Communities mit jeweils spezifischen Kenntnissen über unterschiedliche Aspekte der Berliner Tanzszen(e)n ausfindig zu machen, und so eine Vielzahl von Meinungen und Perspektiven zu sammeln. In Berlin sind einige tausend Menschen im Gegenwarts-Tanz aktiv und wir wollten einen möglichst breiten Querschnitt erreichen. Unser Interesse galt dem gesamten Spektrum an Wünschen, Sehnsüchten und Bedürfnissen, aber auch den Problemen und Schwierigkeiten der an der Entstehung von Gegenwarts-Tanz beteiligten Menschen. Dabei war uns wichtig, auch mit Vertreter*innen von Tanzszenen in Kontakt zu kommen, die noch nie vom *Runden Tisch Tanz* gehört hatten, oder sich aus unterschiedlichen Gründen nicht an diesem Prozess beteiligten.

Am Ende unserer Recherchephase hatten wir rund 100 Menschen aus Berlin getroffen; Künstler*innen und Kunstarbeiter*innen, Tänzer*innen, Performer*innen und Choreograph*innen in unterschiedlichen Karrierephasen, Journalist*innen, Schriftsteller*innen und Theoretiker*innen, Techniker*innen, Produktionsmanager*innen und Tanzvermittler*innen, Leiter*innen, Koordinator*innen und Geschäftsführer*innen verschiedener Organisationen und Orte. Wir trafen auch Expert*innen mit Fachwissen außerhalb des Tanzbereichs, Menschen, die in Kunstmuseen arbeiten oder an neuen Technologien forschen, Menschen, die sich um neue Räume für die Kunst kümmern oder Expert*innen für Inklusion und Anti-Diskriminierung sind.

Zu Beginn richtete sich unser Interesse auf die spezifische Situation einer Stadt, in der sich die Kunstform Tanz ohne eine ihr primär gewidmete öffentliche Institution entwickelt hat. Während sich etwa das Theater in Berlin im Lauf der Zeit mit der Unterstützung zahlreicher, öffentlich hoch geförderter Institutionen entwickeln konnte (*Deutsches Theater, Schaubühne, Maxim Gorki Theater, Volksbühne, Berliner Ensemble, Haus der Berliner Festspiele*) bildete der Tanz ohne derartige finanzielle Schützenhilfe und mit deutlich geringerer Unterstützung über die Jahre ein heterogenes, dezentral organisiertes Netzwerk vorwiegend privater Initiativen aus. Um einschätzen zu können, ob auch aus unserer Perspektive eine neue Institution für Tanz und Choreographie zum aktuellen Zeitpunkt eine sinnvolle Entscheidung für die Entwicklung dieser Kunstform ist, stellte sich uns zunächst die Frage, welche Wechselwirkungen durch die Pflanzung eines neuen Gewächses in einen existierenden Garten zu erwarten sind.

Wir haben uns früh dafür entschieden, unseren Austausch so persönlich wie möglich zu halten und keine standardisierten Interviews, sondern individuelle Gespräche zu führen. Wir hielten es für unsere Arbeit wichtig, Gesprächspartner*innen die Chance zu bieten, all ihre Gedanken und Ideen, d. h. möglicherweise auch kritische oder unpopuläre Ideen mit uns teilen zu können, ohne befürchten zu müssen, dass ihre Aussagen öffentlich weitergegeben werden. Diese Vorgehensweise erschien uns auch daher angemessen, um der vorgängigen kollektiven Herangehensweise des *Run- den Tisch Tanz* um individuell nuancierte Perspektiven zu ergänzen und so auf beide Informationsquellen zurückgreifen zu können.

Hier ein Auszug der Themen, die wir in unseren zahlreichen Gesprächen besprochen haben:

- Das Verhältnis und mögliche Begleiterscheinungen einer neuen Institution zur bestehenden Infrastruktur
- Bestehende Hürden und Defizite, die die Entwicklung von Tanz, Choreographie und Performance in Berlin hemmen
- Die Positionierung einer neuen Institution in Bezug auf die Kontinuität und Nachhaltigkeit künstlerischer Arbeitsprozesse

- Die potenzielle Rolle einer neuen Institution in Bezug auf diskriminierende Strukturen in der Gesellschaft und im Tanz selbst
- Überlegungen zum Stellenwert von Kindern und Jugendlichen in einer neuen Institution
- Das mögliche Angebot und die zukünftigen Besucher*innen einer neuen Institution
- Strategien zur Steigerung von Besucher*innenzahlen sowie der Sichtbarkeit von Tanz
- Fragen der Beteiligung und nach machtkritischen Leitungs- und Entscheidungsmodellen
- Art und Anzahl benötigter und gewünschter Räume und Einrichtungen
- Erfahrungen mit anderen Institutionen und Best-Practice-Beispiele
- Gemeinsamkeiten und Unterschiede von Gegenwarts-Kunst- und Gegenwarts-Tanz-Szene
- Das Verhältnis von Berlin zur nationalen und zur internationalen Szene
- Die Verortung einer neuen Institution in der Stadt

1.1.2 Nationale und internationale Recherche

Der zweite Teil unserer Recherche bestand darin, den Blick über Berlin hinaus auch auf die nationalen und internationalen Tanzlandschaften zu richten und herauszufinden, welche Institutionen und Organisationen für Tanz, Choreographie und Performance für unsere Arbeit wichtig und wegweisend sein könnten. Dabei interessierten wir uns auch für Institutionen, die an der Schnittstelle von Gegenwarts-Tanz und Gegenwarts-Kunst operieren, z. B. *Tate Modern* in London, *The Shed* in New York oder *Palais de Tokyo* in Paris. Einige der Orte, die wir für eingehendere Studien ausgewählt haben, konnten wir physisch besuchen, darunter *tanzhaus nrw* in Düsseldorf, das *Tanzquartier* in Wien, *Kaaitheater* in Brüssel, *Vooruit* und *Campo* in Gent sowie das *STUK Kunsten-centrum* in Leuven. Andere haben wir in Zoom-Gesprächen und durch Offline- und Online-Recherchen näher beleuchtet.

Ziel unserer Arbeit war es, zu verstehen, wie diese Institutionen mit unterschiedlichen Aspekten ihrer Tätigkeit umgehen. Räumliche Infrastruktur, Leitung, Kuratierung, Strategien zur Öffentlichkeitsarbeit, Organisationsphilosophie, Künstler*innen- und Besucher*innenangebote oder Anti-Diskriminierungspolitik: wir interessierten uns dafür, wie diese Organisationen in der Vergangenheit gearbeitet haben, um aus deren Erfahrungen ein tieferes Verständnis für eine mögliche neue Institution für Berlin zu erlangen. Schnell wurde uns klar, dass es nicht darum gehen konnte, bestehende Modelle zu kopieren. Vielmehr ging es uns darum, verschiedene Aspekte kritisch zu betrachten, Vor- und Nachteile abzuwägen, aus gemachten Erfahrungen zu lernen und zugleich neue Wege zu beschreiten; unser gesammeltes Wissen als Sprungbrett für weitere Überlegungen zu nutzen um für Berlin etwas Neues und Einzigartiges zu konzipieren, das den Besonderheiten dieser Stadt gerecht wird. Die Gründe für eine eingehendere Untersuchung bestimmter Einrichtungen waren unterschiedlich. Einige interessierten uns wegen ihres Leitungsmodells, andere, weil

sie das Ansehen von Künstler*innen genossen; wieder andere wegen ihrer räumlichen Multidisziplinarität oder innovativer Anti-Diskriminierungs-Strategien.

1.1.3 Die wichtigsten Institutionen für unsere Recherche

- **Fabrik Potsdam**, Potsdam

Art der Recherche: Halbtägige Besichtigung vor Ort und Gespräch mit dem künstlerischen Leiter *Sven Till*

Rechercheschwerpunkt: Die *Fabrik Potsdam* ist eine der wenigen öffentlich geförderten Einrichtungen in Deutschland, die sich vorrangig dem Tanz widmen. Uns interessierte das (stark international ausgerichtete) Programm, der Schwerpunkt auf Künstler*innenresidenzen sowie – aufgrund der Nähe – der Bezug zur Berliner Tanzszene.

- **Freiraum**, Düsseldorf

Art der Recherche: Zoom-Gespräch mit dem künstlerischen Leiter *Ben Riepe* und dem künstlerischen Assistenten *Robert Schulz*

Rechercheschwerpunkt: *Freiraum* ist ein »kollaborativer Konzeptions- und Arbeitsort für die Künste und Wissenschaften«, der durch die Förderung von *TANZPAKT Stadt-Land-Bund* ermöglicht wird. Er stellt Choreograph*innen, Tänzer*innen und anderen Künstler*innen kostenlos Räume zur Verfügung. Wir waren an der Art der angebotenen Räume und Ressourcen interessiert, sowie an dem Betriebsmodell, mit dem gewährleistet werden soll, dass der Zugang zu den Räumen innerhalb der Community gerecht verteilt ist.

- **Gessnerallee**, Zürich

Art der Recherche: Zoom-Gespräch mit der Gesamtkoordinatorin der Gessnerallee, *Juliane Hahn*

Rechercheschwerpunkt: Die *Gessnerallee* war für unsere Recherchen interessant, weil das Haus vor kurzem von einem neuen Leitungsteam übernommen wurde, das mit dem kooperativ verstandenen Leitungsmodell einer »Gesamtkoordination« durch ein Team anstelle der bis dahin üblichen Intendanz-Leitung Pionierarbeit leistet.

- **Kaaitheater**, Brüssel

Art der Recherche: Halbtägige Besichtigung vor Ort und Gespräch mit einer der Künstlerischen und Gesamt-Koordinatorinnen, *Barbara van Lindt*

Rechercheschwerpunkt: Das *Kaaitheater* ist eine der wichtigsten Institutionen für Tanz und Performance in Belgien. Auch hier hat sich das (in diesem Fall zweiköpfige) Leitungsteam für eine Koordinator*innenrolle statt einer Intendanz entschieden. Einer der ersten Schritte war die Aus-

arbeitung eines umfangreichen diversitätsorientierten Outreach-Programms und Kooperationen mit existierenden tanzbezogenen Initiativen marginalisierter Communities.

- **K3 – Zentrum für Choreographie / Kampnagel**, Hamburg

Art der Recherche: Zoom-Gespräch mit der Leiterin des K3 – Zentrum für Choreographie im Kampnagel-Theater, *Kerstin Evert*

Rechercheschwerpunkt: *Kampnagel* ist ein weltweit bekanntes internationales Produktionshaus, das neben Tanz, Performance und Theater auch Konzerte und Festivals präsentiert. In die Organisationsstruktur von *Kampnagel* eingebunden ist *K3*, das sich selbst als »Kompetenzzentrum für zeitgenössischen Tanz und Choreographie, künstlerische Forschung und Tanzvermittlung« beschreibt. Hier interessierten wir uns besonders für die Residenzangebote und Eindrücke aus der täglichen Arbeitspraxis.

- **Kunstinstituut Melly**, Rotterdam

Art der Recherche: Online-Recherche

Rechercheschwerpunkt: Nach Protesten aufgrund einer in die kolonialistische Geschichte der Niederlande verstrickten Namensgebung des Hauses durchlief das Museum für moderne Kunst *Witte de With* 2020 einen tiefgehenden, diversitätsorientierten Transformationsprozess. Dabei wurde nicht nur der Name verändert, sondern auch eine neue Organisationsstruktur und damit verbunden neue Stellen entwickelt, sowie architektonische Veränderungen wie der Umbau des Erdgeschosses in einen gemeinschaftsorientierten, immer zugänglichen und öffentlichen Bereich.

- **CENTQUATRE#104**, Paris

Art der Recherche: Online-Recherche und Gespräche mit Personen, die die Einrichtung kennen, darunter die Pariser Schriftstellerin und Tanzjournalistin *Isabelle Calabre*

Rechercheschwerpunkt: *CENTQUATRE#104* ist ein öffentliches Kulturzentrum. Es erstreckt sich über eine Gesamtfläche von 36.800 m², wovon 25.000 m² als Ausstellungsflächen genutzt werden können. Künstler*innen aller Disziplinen arbeiten in Studios vor Ort. Es werden auch kostenlos nutzbare Proben- und Präsentationsräume für Tänzer*innen und Choreograph*innen angeboten. *CENTQUATRE#104* zeigt regelmäßig Ausstellungen von Gegenwartskunst und ist zu einem der Treffpunkte für urbanen Tanz und anderer künstlerischer Aktivitäten geworden. Es beherbergt rund 200 Residenz-Künstler*innen.

- **PACT Zollverein**, Essen

Art der Recherche: Online- und Offline-Recherche sowie Zoom-Gespräch mit dem künstlerischen Leiter und Geschäftsführer von PACT Zollverein, *Stefan Hilterhaus*

Rechercheschwerpunkt: *PACT Zollverein (Performing Arts Choreographisches Zentrum NRW Tanzlandschaft Ruhr)* ist eines der wenigen, mit öffentlichen Fördermitteln unterstützten Häuser in

Einleitung

Im Januar 2021 schrieb die Berliner Senatsverwaltung für Kultur und Europa die Konzeptionierung eines neuen Berliner Hauses für Tanz und Choreographie aus. Unsere Teambewerbung wurde im April 2021 von Kultursekretär Dr. Torsten Wöhlert nach Empfehlung einer Jury ausgewählt, die sich aus Prof. Dr. Susanne Foellmer, Nele Hertling, Bettina Kogler, Bettina Masuch und Anna Mülter zusammensetzte. Die Arbeit an dem Projekt erfolgte über einen Zeitraum von zwölf Monaten, der Gesamtprozess lässt sich in drei Abschnitte unterteilen:

- Mai bis August 2021 Festlegung der Strategie und Durchführung von Recherchen
- September bis Dezember 2021 Entwicklung des Konzepts
- Januar bis April 2022 Konzeptüberarbeitung und Verfassen des Berichts

Wie ist es möglich, in Berlin eine neue Institution für den Gegenwarts-Tanz entstehen zu lassen, die einerseits als eigenständiger Standort internationale Strahlkraft entfaltet und andererseits als gemeinsame Ressource die Vielfalt der Berliner Tanzlandschaft bereichert und unterstützt? Das ist die Ausgangsfragestellung, die dieses Papier zu beantworten sucht und sich dabei auch mit Themenfeldern wie Diversität und Teilhabe, gesellschaftlicher Transformation und Nachhaltigkeit, wissenschaftlicher Forschung und Angeboten für Kinder und Jugendliche auseinandersetzt. Darüber hinaus geht es darum, wie sich die in dieser Kunstform praktizierten Weisen der Zusammenarbeit in der betrieblichen wie räumlichen Organisation einer Institution niederschlagen können und welche Eigenschaften ein für die Behausung einer solchen Institution geeignetes Grundstück erfüllen sollte. Nicht zuletzt galt es auch, zu einer ersten Einschätzung des Raum- und Personalbedarfs sowie der Bau- und Betriebskosten zu kommen.

Das hier vorgestellte Konzept ist das Ergebnis eines einjährigen Arbeitsprozess und versteht sich als Basis für die weitere Diskussion zur Entstehung eines *Neuen Standorts für Tanz und Transformation* für Berlin und für Deutschland. Den Ausgangspunkt unserer Überlegungen bildeten die Erkenntnisse des *Runden Tisch Tanz* von 2018. Unsere daran anknüpfende Recherche erstreckte sich von einer eingehenden Analyse der Berliner Tanzlandschaft bis zu internationalen Strukturen und Erfahrungen. Dabei wurden wir begleitet von einem Beirat aus Tanzprofessionellen unterschiedlichster Expertise und inspiriert von den Wünschen und Hoffnungen der Berliner Szene.

Viel Vergnügen beim Lesen wünscht das Konzeptions-Team (in alphabetischer Reihenfolge): *Lisa Densem* (Künstlerin und Tänzerin), *Thorsten Kock* (Architekt) + *Hannes Hössel* (B. Sc. Architektur), *Ulrike Kuner* (Kulturmanagerin), *Moritz Majce* (Künstler, Choreograph und Kulturprojektentwickler), *Shahrazad Rahmani* (Architektin und Bühnenbildnerin).

1. Recherche

Folgende Aktivitäten waren Teil unserer Recherchephase:

- Regelmäßige Teamsitzungen, um über Fortschritte zu berichten, spezifische Fragen zu erörtern und Entscheidungen zu treffen
- Beratungen mit den von uns ausgewählten projektbegleitenden *Outside Eyes*: *Angela Alves* (Accessibility und Inklusion), *Clementine Ewokolo Burnley* (Diversität und Anti-Rassismus) und *Modjgan Hashemian* (Critical Friend)
- Regelmäßige Treffen mit dem sechsköpfigen Projektbeirat: *Prof. Dr. Susanne Foellmer*, *Christine Henniger*, *Nele Hertling*, *Raphael Moussa Hillebrand*, *Martina Kessel*, *Bettina Kogler*
- Mehr als 80 Gespräche mit über 120 Künstler*innen, Kunstarbeiter*innen, Expert*innen, Initiativen und Organisationen aus dem In- und Ausland¹
- Workshops mit Expert*innen für Anti-Diskriminierung und Inklusion
- Exkursionen zu verschiedenen Tanz-Institutionen im In- und Ausland
- Updates (inklusive einer Präsentation des Zwischenstands im Januar 2022) über den laufenden Arbeitsprozess für die Berliner Tanzszene
- Kontinuierlicher Austausch mit den zwei Steuerungsgruppen des *ZTB – Zeitgenössischer Tanz Berlin e. V.* zur Ausarbeitung eines Tanzvermittlungszentrums sowie eines Tanz-Archivs

1.1 Vorgehensweise

Unsere Arbeit an einer neuen Berliner Institution für Tanz und Choreographie – der Arbeitstitel »Neuer Standort für Tanz und Transformation«, kurz NESTT, wird im gesamten Papier verwendet und in Kapitel 2 erläutert – begann mit der Überprüfung der Forderungen, die im Arbeitspapier des *Runden Tisch Tanz* aufgestellt wurden. Unser Ziel war, bereits dargestellte Bedarfe genau zu verstehen, zu analysieren und uns gründlich mit ihnen vertraut zu machen, um sicherzustellen, dass sie weiterhin aktuell, relevant und vollständig sind und uns als Grundlage für unsere weitere Arbeit dienen können.

In der Anfangsphase unserer Arbeit entstand eine *Mindmap* (siehe Abbildung 1) die uns dabei half, die unterschiedlichen, miteinander verknüpften Aspekte des Rechercheprozesses zu konkretisieren. Während unsere Mindmap wuchs, legten wir parallel laufende Recherchepfade fest: lokale, nationale und internationale, sowie, begleitend dazu, einen eigenen Recherchestrang zur Implementierung von Aspekten der Anti-Diskriminierung, Diversität und Inklusion.

¹ Für eine vollständige Liste der Personen, Orte, Organisationen und Initiativen, die wir in Berlin, Deutschland und im Ausland getroffen haben, siehe Anhang 5 auf Seite 107.

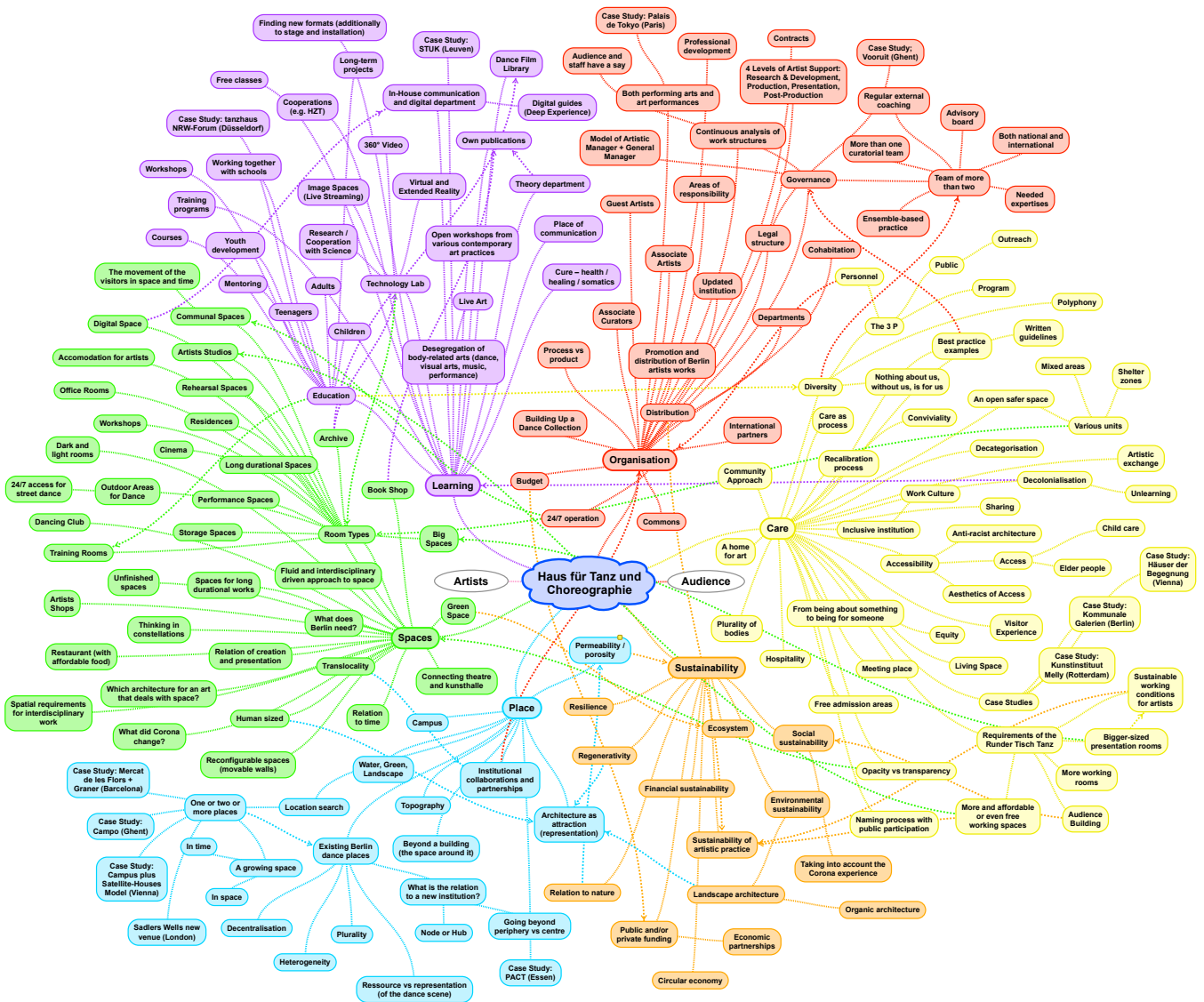


Abb. 1: Mindmap, August 2021

1.1.1 Lokale Recherche

Unsere Recherche begann mit einer Bestandsaufnahme der Berliner Tanz-, Choreographie- und Performance-Landschaft sowie zahlreichen Treffen und Gesprächen. Unser Ziel war es, verschiedene Menschen und Organisationen, Initiativen und Communities mit jeweils spezifischen Kenntnissen über unterschiedliche Aspekte der Berliner Tanzszenen(n) ausfindig zu machen, und so eine Vielzahl von Meinungen und Perspektiven zu sammeln. In Berlin sind einige tausend Menschen im Gegenwarts-Tanz aktiv und wir wollten einen möglichst breiten Querschnitt erreichen. Unser Interesse galt dem gesamten Spektrum an Wünschen, Sehnsüchten und Bedürfnissen, aber auch den Problemen und Schwierigkeiten der an der Entstehung von Gegenwarts-Tanz beteiligten Menschen. Dabei war uns wichtig, auch mit Vertreter*innen von Tanzszenen in Kontakt zu kommen, die noch nie vom *Runden Tisch Tanz* gehört hatten, oder sich aus unterschiedlichen Gründen nicht an diesem Prozess beteiligten.

Am Ende unserer Recherchephase hatten wir rund 100 Menschen aus Berlin getroffen; Künstler*innen und Kunstarbeiter*innen, Tänzer*innen, Performer*innen und Choreograph*innen in unterschiedlichen Karrierephasen, Journalist*innen, Schriftsteller*innen und Theoretiker*innen, Techniker*innen, Produktionsmanager*innen und Tanzvermittler*innen, Leiter*innen, Koordinator*innen und Geschäftsführer*innen verschiedener Organisationen und Orte. Wir trafen auch Expert*innen mit Fachwissen außerhalb des Tanzbereichs, Menschen, die in Kunstmuseen arbeiten oder an neuen Technologien forschen, Menschen, die sich um neue Räume für die Kunst kümmern oder Expert*innen für Inklusion und Anti-Diskriminierung sind.

Zu Beginn richtete sich unser Interesse auf die spezifische Situation einer Stadt, in der sich die Kunstform Tanz ohne eine ihr primär gewidmete öffentliche Institution entwickelt hat. Während sich etwa das Theater in Berlin im Lauf der Zeit mit der Unterstützung zahlreicher, öffentlich hoch geförderter Institutionen entwickeln konnte (*Deutsches Theater, Schaubühne, Maxim Gorki Theater, Volksbühne, Berliner Ensemble, Haus der Berliner Festspiele*) bildete der Tanz ohne derartige finanzielle Schützenhilfe und mit deutlich geringerer Unterstützung über die Jahre ein heterogenes, dezentral organisiertes Netzwerk vorwiegend privater Initiativen aus. Um einschätzen zu können, ob auch aus unserer Perspektive eine neue Institution für Tanz und Choreographie zum aktuellen Zeitpunkt eine sinnvolle Entscheidung für die Entwicklung dieser Kunstform ist, stellte sich uns zunächst die Frage, welche Wechselwirkungen durch die Pflanzung eines neuen Gewächses in einen existierenden Garten zu erwarten sind.

Wir haben uns früh dafür entschieden, unseren Austausch so persönlich wie möglich zu halten und keine standardisierten Interviews, sondern individuelle Gespräche zu führen. Wir hielten es für unsere Arbeit wichtig, Gesprächspartner*innen die Chance zu bieten, all ihre Gedanken und Ideen, d. h. möglicherweise auch kritische oder unpopuläre Ideen mit uns teilen zu können, ohne befürchten zu müssen, dass ihre Aussagen öffentlich weitergegeben werden. Diese Vorgehensweise erschien uns auch daher angemessen, um der vorgängigen kollektiven Herangehensweise des *Run- den Tisch Tanz* um individuell nuancierte Perspektiven zu ergänzen und so auf beide Informationsquellen zurückgreifen zu können.

Hier ein Auszug der Themen, die wir in unseren zahlreichen Gesprächen besprochen haben:

- Das Verhältnis und mögliche Begleiterscheinungen einer neuen Institution zur bestehenden Infrastruktur
- Bestehende Hürden und Defizite, die die Entwicklung von Tanz, Choreographie und Performance in Berlin hemmen
- Die Positionierung einer neuen Institution in Bezug auf die Kontinuität und Nachhaltigkeit künstlerischer Arbeitsprozesse

- Die potenzielle Rolle einer neuen Institution in Bezug auf diskriminierende Strukturen in der Gesellschaft und im Tanz selbst
- Überlegungen zum Stellenwert von Kindern und Jugendlichen in einer neuen Institution
- Das mögliche Angebot und die zukünftigen Besucher*innen einer neuen Institution
- Strategien zur Steigerung von Besucher*innenzahlen sowie der Sichtbarkeit von Tanz
- Fragen der Beteiligung und nach machtkritischen Leitungs- und Entscheidungsmodellen
- Art und Anzahl benötigter und gewünschter Räume und Einrichtungen
- Erfahrungen mit anderen Institutionen und Best-Practice-Beispiele
- Gemeinsamkeiten und Unterschiede von Gegenwarts-Kunst- und Gegenwarts-Tanz-Szene
- Das Verhältnis von Berlin zur nationalen und zur internationalen Szene
- Die Verortung einer neuen Institution in der Stadt

1.1.2 Nationale und internationale Recherche

Der zweite Teil unserer Recherche bestand darin, den Blick über Berlin hinaus auch auf die nationalen und internationalen Tanzlandschaften zu richten und herauszufinden, welche Institutionen und Organisationen für Tanz, Choreographie und Performance für unsere Arbeit wichtig und wegweisend sein könnten. Dabei interessierten wir uns auch für Institutionen, die an der Schnittstelle von Gegenwarts-Tanz und Gegenwarts-Kunst operieren, z. B. *Tate Modern* in London, *The Shed* in New York oder *Palais de Tokyo* in Paris. Einige der Orte, die wir für eingehendere Studien ausgewählt haben, konnten wir physisch besuchen, darunter *tanzhaus nrw* in Düsseldorf, das *Tanzquartier* in Wien, *Kaaitheater* in Brüssel, *Vooruit* und *Campo* in Gent sowie das *STUK Kunsten-centrum* in Leuven. Andere haben wir in Zoom-Gesprächen und durch Offline- und Online-Recherchen näher beleuchtet.

Ziel unserer Arbeit war es, zu verstehen, wie diese Institutionen mit unterschiedlichen Aspekten ihrer Tätigkeit umgehen. Räumliche Infrastruktur, Leitung, Kuratierung, Strategien zur Öffentlichkeitsarbeit, Organisationsphilosophie, Künstler*innen- und Besucher*innenangebote oder Anti-Diskriminierungspolitik: wir interessierten uns dafür, wie diese Organisationen in der Vergangenheit gearbeitet haben, um aus deren Erfahrungen ein tieferes Verständnis für eine mögliche neue Institution für Berlin zu erlangen. Schnell wurde uns klar, dass es nicht darum gehen konnte, bestehende Modelle zu kopieren. Vielmehr ging es uns darum, verschiedene Aspekte kritisch zu betrachten, Vor- und Nachteile abzuwägen, aus gemachten Erfahrungen zu lernen und zugleich neue Wege zu beschreiten; unser gesammeltes Wissen als Sprungbrett für weitere Überlegungen zu nutzen um für Berlin etwas Neues und Einzigartiges zu konzipieren, das den Besonderheiten dieser Stadt gerecht wird. Die Gründe für eine eingehendere Untersuchung bestimmter Einrichtungen waren unterschiedlich. Einige interessierten uns wegen ihres Leitungsmodells, andere, weil

sie das Ansehen von Künstler*innen genossen; wieder andere wegen ihrer räumlichen Multidisziplinarität oder innovativer Anti-Diskriminierungs-Strategien.

1.1.3 Die wichtigsten Institutionen für unsere Recherche

- **Fabrik Potsdam**, Potsdam

Art der Recherche: Halbtägige Besichtigung vor Ort und Gespräch mit dem künstlerischen Leiter *Sven Till*

Rechercheschwerpunkt: Die *Fabrik Potsdam* ist eine der wenigen öffentlich geförderten Einrichtungen in Deutschland, die sich vorrangig dem Tanz widmen. Uns interessierte das (stark international ausgerichtete) Programm, der Schwerpunkt auf Künstler*innenresidenzen sowie – aufgrund der Nähe – der Bezug zur Berliner Tanzszene.

- **Freiraum**, Düsseldorf

Art der Recherche: Zoom-Gespräch mit dem künstlerischen Leiter *Ben Riepe* und dem künstlerischen Assistenten *Robert Schulz*

Rechercheschwerpunkt: *Freiraum* ist ein »kollaborativer Konzeptions- und Arbeitsort für die Künste und Wissenschaften«, der durch die Förderung von *TANZPAKT Stadt-Land-Bund* ermöglicht wird. Er stellt Choreograph*innen, Tänzer*innen und anderen Künstler*innen kostenlos Räume zur Verfügung. Wir waren an der Art der angebotenen Räume und Ressourcen interessiert, sowie an dem Betriebsmodell, mit dem gewährleistet werden soll, dass der Zugang zu den Räumen innerhalb der Community gerecht verteilt ist.

- **Gessnerallee**, Zürich

Art der Recherche: Zoom-Gespräch mit der Gesamtkoordinatorin der Gessnerallee, *Juliane Hahn*

Rechercheschwerpunkt: Die *Gessnerallee* war für unsere Recherchen interessant, weil das Haus vor kurzem von einem neuen Leitungsteam übernommen wurde, das mit dem kooperativ verstandenen Leitungsmodell einer »Gesamtkoordination« durch ein Team anstelle der bis dahin üblichen Intendanz-Leitung Pionierarbeit leistet.

- **Kaaitheater**, Brüssel

Art der Recherche: Halbtägige Besichtigung vor Ort und Gespräch mit einer der Künstlerischen und Gesamt-Koordinatorinnen, *Barbara van Lindt*

Rechercheschwerpunkt: Das *Kaaitheater* ist eine der wichtigsten Institutionen für Tanz und Performance in Belgien. Auch hier hat sich das (in diesem Fall zweiköpfige) Leitungsteam für eine Koordinator*innenrolle statt einer Intendanz entschieden. Einer der ersten Schritte war die Aus-

arbeitung eines umfangreichen diversitätsorientierten Outreach-Programms und Kooperationen mit existierenden tanzbezogenen Initiativen marginalisierter Communities.

- **K3 – Zentrum für Choreographie / Kampnagel**, Hamburg

Art der Recherche: Zoom-Gespräch mit der Leiterin des K3 – Zentrum für Choreographie im Kampnagel-Theater, *Kerstin Evert*

Rechercheschwerpunkt: *Kampnagel* ist ein weltweit bekanntes internationales Produktionshaus, das neben Tanz, Performance und Theater auch Konzerte und Festivals präsentiert. In die Organisationsstruktur von *Kampnagel* eingebunden ist *K3*, das sich selbst als »Kompetenzzentrum für zeitgenössischen Tanz und Choreographie, künstlerische Forschung und Tanzvermittlung« beschreibt. Hier interessierten wir uns besonders für die Residenzangebote und Eindrücke aus der täglichen Arbeitspraxis.

- **Kunstinstituut Melly**, Rotterdam

Art der Recherche: Online-Recherche

Rechercheschwerpunkt: Nach Protesten aufgrund einer in die kolonialistische Geschichte der Niederlande verstrickten Namensgebung des Hauses durchlief das Museum für moderne Kunst *Witte de With* 2020 einen tiefgehenden, diversitätsorientierten Transformationsprozess. Dabei wurde nicht nur der Name verändert, sondern auch eine neue Organisationsstruktur und damit verbunden neue Stellen entwickelt, sowie architektonische Veränderungen wie der Umbau des Erdgeschosses in einen gemeinschaftsorientierten, immer zugänglichen und öffentlichen Bereich.

- **CENTQUATRE#104**, Paris

Art der Recherche: Online-Recherche und Gespräche mit Personen, die die Einrichtung kennen, darunter die Pariser Schriftstellerin und Tanzjournalistin *Isabelle Calabre*

Rechercheschwerpunkt: *CENTQUATRE#104* ist ein öffentliches Kulturzentrum. Es erstreckt sich über eine Gesamtfläche von 36.800 m², wovon 25.000 m² als Ausstellungsflächen genutzt werden können. Künstler*innen aller Disziplinen arbeiten in Studios vor Ort. Es werden auch kostenlos nutzbare Proben- und Präsentationsräume für Tänzer*innen und Choreograph*innen angeboten. *CENTQUATRE#104* zeigt regelmäßig Ausstellungen von Gegenwartskunst und ist zu einem der Treffpunkte für urbanen Tanz und anderer künstlerischer Aktivitäten geworden. Es beherbergt rund 200 Residenz-Künstler*innen.

- **PACT Zollverein**, Essen

Art der Recherche: Online- und Offline-Recherche sowie Zoom-Gespräch mit dem künstlerischen Leiter und Geschäftsführer von PACT Zollverein, *Stefan Hilterhaus*

Rechercheschwerpunkt: *PACT Zollverein (Performing Arts Choreographisches Zentrum NRW Tanzlandschaft Ruhr)* ist eines der wenigen, mit öffentlichen Fördermitteln unterstützten Häuser in

Deutschland, das sich schwerpunkthaft Tanz, Choreographie und Performance widmet. *PACT* liegt auf dem Gelände eines ehemaligen Steinkohlebergwerks und ist für sein künstlerisches Residenzprogramm und die interdisziplinäre Ausrichtung bekannt. Hier interessierte uns das Zusammenspiel von Bestandsarchitektur und den Anforderungen für zeitgemäßes künstlerisches Arbeiten.

- **Palais de Tokyo**, Paris

Art der Recherche: Online-Recherche und Vor-Ort-Begehung

Rechercheschwerpunkt: Das *Palais de Tokyo* ist ein Zentrum für zeitgenössische Kunst und dafür bekannt, in den letzten Jahren sein Angebot an Performances an der Schnittstelle zwischen Gegenwarts-Kunst und Gegenwarts-Tanz auszubauen. Uns interessierte dieses nahe Verhältnis zwischen den beiden Kunstformen und die spezifischen Unterschiede im Vergleich zu am Theaterdispositiv ausgerichteten Präsentationsorten.

- **STUK Kunstencentrum**, Leuven

Art der Recherche: Halbtägige, begleitete Besichtigungstour vor Ort, Präsentation und Gespräch mit dem kaufmännischen und künstlerischen Leiter, *Steven Vandervelden*

Rechercheschwerpunkt: Während die meisten Theater mit gemischtem Programm traditionell Tanz mit Theater kombinieren, verbindet STUK auf einzigartige Weise Tanz, Bildende Kunst, Videokunst und Klang und spiegelt damit die Nähe des Tanzes zu diesen Kunstformen wider, die in den letzten Jahrzehnten immer deutlicher wird. Tatsächlich ist der Tanz selbst zu einer hybriden Kunstform geworden, bei der die Grenzen zu Kunst und zu Musik vielfach verschwimmen. Uns interessierte, wie diese verschiedenen Kunstformen im STUK interagieren und welche Aspekte für den konzeptionellen Prozess von NESTT wertvoll sein könnten.

- **tanzhaus nrw**, Düsseldorf

Art der Recherche: Halbtägige, begleitete Besichtigungstour vor Ort, Gespräche mit dem Gründungsmitglied des *tanzhaus nrw*, *Bertram Müller* und dem aktuellen Leiter des KBB, *Stefan Schwarz*, sowie ein Zoom-Gespräch mit der ehemaligen künstlerischen Leiterin des *tanzhaus nrw*, *Bettina Masuch*

Rechercheschwerpunkt: Das *tanzhaus nrw* ist die größte der öffentlich unterstützten Einrichtungen in Deutschland, die sich ausschließlich dem Tanz widmen, und damit ein wichtiger Ort für unsere Recherchen. Wir interessierten uns besonders für die Entwicklung des Tanzhauses, die Art der Ressourcen, die es für Künstler*innen bereitstellt, die architektonischen Gegebenheiten, sowie die Programme und Angebote, die es für Kinder und Jugendliche bietet.

- **Tanzquartier**, Wien

Art der Recherche: Gespräch vor Ort mit der künstlerischen Leiterin des *Tanzquartier Wien*, *Bettina Kogler*

Rechercheschwerpunkt: Das *Tanzquartier Wien* zählt zu den wichtigsten Tanzinstitutionen in Europa und ist durch seine inhaltliche Ausrichtung, Kurs- und Workshopangebote sowie Koproduktionen interessant für unsere Recherchen. Wir interessierten uns insbesondere für Erfahrungen aus der täglichen Praxis, Diskurs- und Reflexionsformate, die Herausgabe eigener Publikationen sowie die Position von Theoriekurator*innen, die hier früh eingeführt wurden.

• **Tate Modern**, London

Art der Recherche: Zoom-Gespräch mit der Kuratorin für Performance-Kunst der *Tate Modern*, *Catherine Wood*

Rechercheschwerpunkt: Die *Tate Modern* ist eines der weltweit größten Museen für Gegenwartskunst. Es hat seinen Sitz in einem umgebauten Kraftwerk. Die *Tate* ist für ihre zunehmende Präsentation von Performances an der Schnittstelle zwischen Kunst und Tanz bekannt – so wurde etwa ein eigener Bereich, die sogenannten *Tanks*, speziell für die Präsentation von Kunst-Performances ausgebaut. Die *Tate Modern* arbeitet darüber hinaus eng mit dem größten Londoner Theater für Tanz, *Sadler's Wells* zusammen. Wir interessierten uns für Parallelentwicklungen in Gegenwarts-Tanz und Gegenwarts-Kunst sowie für Beispiele für Kooperationen.

• **Kunstencentrum Vooruit**, Gent

Art der Recherche: Halbtägige, begleitete Besichtigungstour vor Ort, Präsentation und Gespräch mit dem künstlerischen Leiter, *Matthieu Goeur*

Rechercheschwerpunkt: *Vooruit* spielte aufgrund seines vergleichsweise jungen, kooperativ ausgerichteten Leitungs- und Organisationsmodells, das eine gemeinschaftliche Entscheidungsfindung und eine lebendige Kommunikation in allen Bereichen des Hauses fördert, eine wichtige Rolle bei unseren Recherchen.

Weitere Orte, bei denen wir verschiedene Aspekte inspirierend fanden:

- **Art Stations Foundation**, Poznań
- **CAMPO kunstencentrum**, Gent
- **Dschungel Wien – Theaterhaus für junges Publikum**, Wien
- **EMPAC – Experimental Media and Performing Arts Center**, Troy/New York
- **Laban Centre for Movement and Dance**, London
- **Les Laboratoires d'Aubervilliers**, Paris
- **Mercat de les Flors + Graner**, Barcelona
- **M – Museum**, Leuven
- **Sadler's Wells**, London
- **SESC**, Sao Paulo
- **Southbank Center**, London
- **The Factory**, Manchester

- **The Lucas Museum of Narrative Art**, Los Angeles
- **The Shed**, New York
- **Zeitz Museum of Contemporary Art Africa**, Kapstadt

1.2 Recherche zu Diversität und Inklusion

In Deutschland und auch weltweit ist die Kulturlandschaft im Wandel. Allorts werden Diskriminierung, Machtmissbrauch und schlechte Arbeitsbedingungen thematisiert und kritisiert. Kunst- und Theaterinstitutionen bilden dabei keine Ausnahme. In Berlin wird die dringende Notwendigkeit, sich mit Fragen der Diversität, Anti-Diskriminierung und Inklusion auseinanderzusetzen, immer deutlicher. Auch in der Berliner Tanzszene selbst wurde dem Thema bereits zentrale Bedeutung zugemessen, wie der Abschlussbericht *des Runden Tisch Tanz* zeigt:

*»Menschen mit Behinderung sowie körperlichen, mentalen, sensorischen und psychischen Einschränkungen oder solche, die nicht den Körper- oder Altersnormen entsprechen, sind selten auf den Tanzbühnen zu finden – generell, aber auch in Berlin. Ebenfalls unterrepräsentiert sind Künstler*innen mit Fluchterfahrung bzw. mit bestimmten Migrationshintergründen (z. B. Menschen aus nicht-europäischen Kulturkreisen), BIPOC, Trans*, Inter*, gender nonconforming identifizierte sowie sozio-ökonomisch benachteiligte Personen sowie Menschen mit nachteiligen Ost-/West-Sozialisierungen. Da der Tanz längst als eine Kunstform begriffen wird, die nicht nur Tanztechnik und Virtuosität ins Zentrum stellt, sondern die menschliche Existenz und den menschlichen Körper in all ihrer/seiner Unterschiedlichkeit, ist die Vielfalt der Akteur*innen in den Bereichen Tanz und Choreografie ein wichtiges Ziel.«*

Auszug aus: *Runder Tisch Tanz Bericht*, S. 201

Als Team, das ausgewählt wurde um eine neue Kulturinstitution zu konzeptionieren, sind wir uns der Verantwortung unserer Position bewusst und begreifen die Herausforderung dieser gesamtgesellschaftlichen Entwicklung gerecht zu werden als zentralen Ausgangspunkt unserer Überlegungen. Die Auseinandersetzung mit Diversität und gesellschaftlicher Teilhabe hat in unserer Arbeit eine wesentliche Rolle gespielt. Von Anfang an haben wir uns mit Fragen beschäftigt wie:

- Wie kann eine Institution für Tanz ein Ort sein, zu dem alle Körper Zugang haben und an dem alle Körper gleichberechtigt teilhaben, in dem Barrieren abgebaut werden und das Problem Diskriminierung intersektional, also hinsichtlich mehrfacher Diskriminierung begriffen wird?
- Welche Praktiken müssen umgesetzt werden, damit Diversität und Anti-Diskriminierung gelebte Realität und nicht nur schriftliche Vorgabe sind?
- Wie sieht ein Ort aus, an dem selbstbestimmtes Arbeiten möglich ist, an dem künstlerische wie auch nicht-künstlerische Arbeit aller Beteiligten anerkannt wird und an dem es die Möglichkeit gibt, sich beruflich und persönlich gemeinsam weiterzuentwickeln?
- Welche Räume und räumlichen Qualitäten werden dafür benötigt?

- Welche Möglichkeiten ergeben sich durch die Konzeptionierung einer völlig neuen Institution, die nicht an bestehende Strukturen gebunden ist?
- Wie muss eine Institution aufgestellt sein, um vielfältig, inklusiv und nicht diskriminierend zu sein?

Als Team sahen wir dabei auch uns selbst in einem – wie wir betonen wollen: weiter andauernden – Lern- und Sensibilisierungsprozess. Zusammen mit den beiden Steuerungsgruppen des ZTB e.V. haben wir einen Anti-Diskriminierungs-Workshop mit der Schriftstellerin, Prozessberaterin und Anti-Diskriminierungs-Trainerin *Clementine Ewokolo Burnley*, sowie einen Accessibility-Workshop mit den Inklusions-Expertinnen *Anne Rieger* und *Noa Winter* von *Making a Difference* durchgeführt. Während des Entwicklungsprozesses wurden wir von uns ausgewählten, wie man im Tanz sagt »Outside Eyes« begleitet, um uns zu unseren Überlegungen zu konkreten Maßnahmen der Diversität, Anti-Diskriminierung und Inklusion auszutauschen. *Angela Alves* (Choreographin und Disability-Aktivistin), *Modjgan Hashemian* (Choreographin und Tänzerin) und *Clementine Ewokolo Burnley* haben uns während des gesamten Prozesses begleitet und beraten.

Ein für uns ergiebiges Diskursformat war auch der *Diversity Salon*, der gegen Ende unserer Konzeptionsphase stattfand. Hier trafen wir uns, moderiert und angeleitet von *Clementine Ewokolo Burnley*, mit den in Berlin arbeitenden BIPoC²-Tänzern*innen und -Choreograph*innen *Felix Dompreeh*, *Georgina Leo St Laurent*, *Sharon Mercado Nogales*, *Raphael Moussa Hillebrand* und *Ricardo de Paula*, stellten ihnen die Maßnahmen vor, die wir uns überlegt hatten, erhielten kritisches Feedback und diskutierten das notwendige Fundament einer diversen, rassismus- und diskriminierungsfreien Institution.

Darüber hinaus führten wir Gespräche mit verschiedenen Berliner Initiativen, Aktivist*innen, und Organisationen, die sich schon länger für die Umsetzung von Anti-Diskriminierungsmaßnahmen einsetzen. Ihr Wissen und ihre Erfahrungen haben die Entwicklung der hier vorgestellten Maßnahmen für Diversität und Inklusion maßgeblich beeinflusst. Diese Initiativen sind:

- **Diversity Arts Culture:** Konzeptions- und Beratungszentrum für Diversitätsentwicklung im Berliner Kulturbereich
- **Fair Stage:** Modellprojekt für diskriminierungsfreie und gute Arbeitsbedingungen an Berliner Theatern. 2021 wurde ein Katalog von Maßnahmenempfehlungen erarbeitet
- **Arbeitsgruppe »Work Culture«** des ZTB (Zeitgenössischer Tanz Berlin e. V.)

² »BIPoC« ist die Abkürzung von *Black, Indigenous, People of Colour* und bedeutet auf Deutsch »Schwarz, Indigen und People of Colour«. Der Begriff »People of Colour« ist eine Selbstbezeichnung, die Menschen mit Rassismuserfahrung entwickelt haben. Im Deutschen gibt es derzeit keine Übersetzung für den Begriff, da die direkte Übersetzung mit rassistischer Geschichte verbunden ist.

- **Making a Difference:** Acht Berliner Institutionen, die sich 2018 zusammengeschlossen haben, um Tänzer*innen, Performer*innen und Choreograph*innen mit Behinderung zu unterstützen
- **EAF (Europäische Akademie für Frauen) / Diversity in Leadership:** Setzt das Thema Diversität in Führungspositionen in Berlins privaten und öffentlichen Institutionen auf die öffentliche und politische Agenda
- **Oyoun:** Kunst- und Kulturzentrum in Berlin-Neukölln, das künstlerisch-kulturelle Projekte mit dekolonialem, queer*feministischem und migrantischem Blickwinkel umsetzt

1.3 Ergebnis und Analyse der Recherche: Was fehlt dem Berliner Gegenwarts-Tanz³?

Basierend auf den Ergebnissen des *Runden Tisch Tanz* und erweitert und vertieft durch die Auswertung unserer Expert*innengespräche ergibt sich folgendes Bild zu den Hauptbedarfen des Berliner Gegenwarts-Tanz:

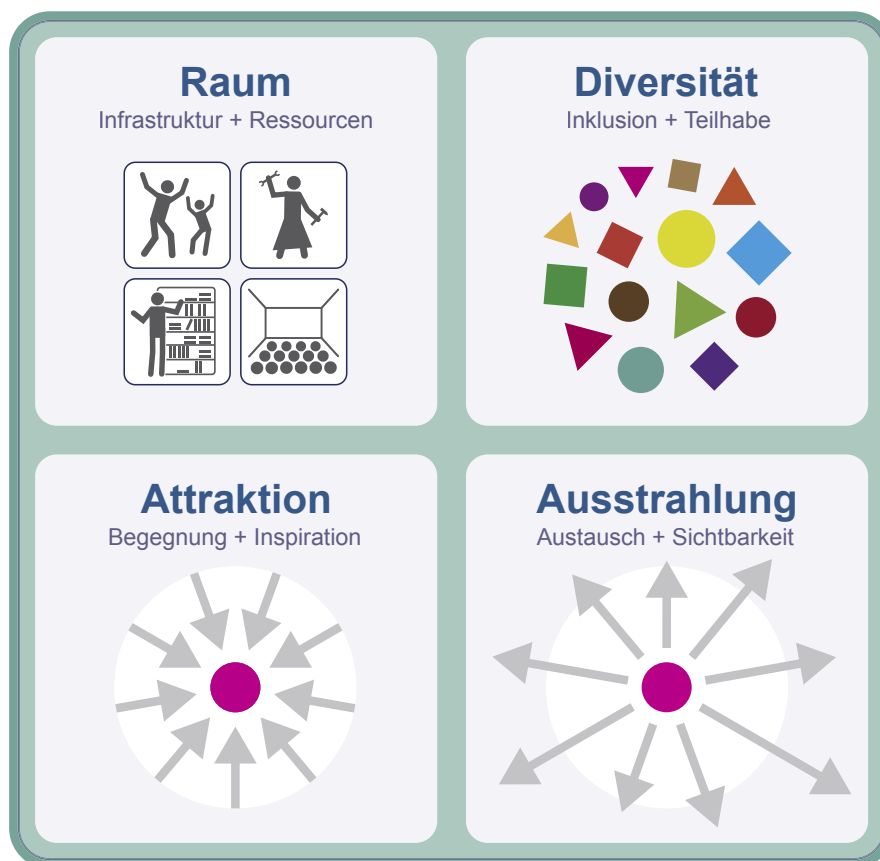


Abb. 2: Die vier Hauptbedarfe des Berliner Gegenwarts-Tanzes

³ Wir haben uns dafür entschieden in Abweichung von der geläufigen Bezeichnung »zeitgenössischer Tanz« den Begriff »Gegenwarts-Tanz« zu benutzen. Wir tun das, um den Eindruck einer Hierarchisierung und/oder Diskriminierung von anderen, aktuell praktizierten Auffassungen von Tanz als Kunstform zu vermeiden. Wir hoffen, dass unsere Entscheidung beim Lesen des Arbeitspapiers nachvollziehbar wird.

1.3.1 Raum: Infrastruktur + Ressourcen

Was bereits 2018 in der Bedarfs- und Bestandsanalyse des *Runden Tisch Tanz* dargestellt wurde, wurde auch uns von allen Seiten bestätigt: **es besteht ein substanzieller Bedarf an neuen, zugänglichen Räumen für alle Bereiche künstlerischer Praxis – von Produktion und Präsentation, über Forschung und Entwicklung bis hin zu Experiment und Reflexion.** Das reicht vom Fehlen eines mittelgroßen Berliner Tanzbühnenraums mit einem Fassungsvermögen von rund 500 Sitzplätzen über polyvalente, d. h. flexibel nutzbare Präsentationsräume, bis hin zu mittel- und kleinteiligeren Raumgrößen, z. B. für Workshop- und künstlerische Forschungsformate sowie speziellen, barrierefreien Räumen. Die immer häufiger nicht traditioneller Theaterlogik folgende Raumaufteilung gegenwärtiger Produktionen aus Tanz, Performance und Choreographie verlangt nach einer Abkehr vom Schema des ausschließlich klassisch-frontal ausgerichteten Bühnenraums hin zu einem flexibleren Modell unterschiedlicher Räume, die je nach Anforderung genutzt werden können. Ebenso fehlt es den existierenden Orten für Gegenwarts-Tanz an Proben-, Produktions- und Werkstatträumen, eine Problematik, die durch die bloße – wenngleich ebenso notwendige – Erhöhung der Förderetats alleine nicht gelöst werden kann.

1.3.2 Diversität: Inklusion + Teilhabe

Ein weiterer Aspekt, dessen zentrale Bedeutung für die Berliner Tanzkunstlandschaft sich in unseren Gesprächen immer wieder gezeigt hat, ist die **Notwendigkeit einer tiefgreifenden Auseinandersetzung mit gesellschaftlicher Diversität und der kulturellen Teilhabe auch diskriminierter Gruppen.** So existiert in Berlin z. B. eine merkbare Kluft zwischen den Verlaufslinien des »zeitgenössischen« und des »urbanen« Tanzes⁴.

Ein Merkmal dieser Entwicklung ist das Selbstbewusstsein einer Generation diskriminierter Künstler*innen, die ihre jahrelange Marginalisierung nicht mehr länger hinnehmen und ihr Recht auf Teilhabe einfordern. Es ist der Gegenwarts-Tanz als Kunstform, in dem diese Auseinandersetzung mit unterdrückten Körpern aktuell am eindringlichsten geführt wird. Diese aus künstlerischer wie gesamtgesellschaftlicher Perspektive erfreulichen Veränderungen erhöhen zugleich den Druck auf und vergrößern den Kampf um zur Verfügung stehende Ressourcen in einem bereits unter prekären Bedingungen arbeitenden Feld. Was der Berliner Gegenwarts-Tanz als einer der Protagonisten dieses gesellschaftlichen Transformationsprozesses daher braucht, ist ein Ort, der die Entstehung einer neuen Kultur der Inklusion und Teilhabe, des Aufeinandertreffens und Zusammenarbeitens ermöglicht. Das bezieht sich nicht nur auf die Künstler*innen und deren künstlerische Produktion, sondern auch auf das Publikum und damit die Gewinnung neuer Zielgruppen, die sich von

⁴ Während der Begriff »zeitgenössischer« Tanz eher einer Entwicklungslinie der auf Theaterbühnen gezeigten choreographischen Tanzkunst folgt, ist »urbaner« Tanz ein Sammelbegriff für eine Vielzahl an Tanzstilen (z. B. Breakdance, Krump, Voguing, u. v. m.), die sich jenseits von Tanzschulen und akademischer Ausbildung seit den 1970er Jahren im öffentlichen Stadtraum, ursprünglich vor allem in den USA, seit den 1980er Jahren auch in Europa entwickelt haben.

aktuellen kulturellen Angeboten ausgeschlossen fühlen. Es ist entscheidend, Diversität weder als kurzlebigen »Hype« misszuverstehen, noch als Maßnahmenpaket zur Beseitigung von Barrieren für einige Benachteiligte aufzufassen, das den Inhalt dessen, worum es dann »eigentlich« geht, gar nicht berührt. Worum es aus politischer Perspektive geht ist die Initiierung eines Transformationsprozesses tief verwurzelter Macht- und Diskriminierungsstrukturen, der alle Aspekte gesellschaftlichen und kulturellen Miteinanderlebens berührt und bei dem alle Beteiligten neue Handlungsperspektiven entwickeln können.

1.3.3 Attraktion: Begegnung + Inspiration

Eine der großen Qualitäten der Berliner Tanzszene, ihre dezentrale Heterogenität, ist zugleich auch ihr Problem: sie nimmt sich nicht als Ganzes, als Einheit, als etwas Zusammengehöriges wahr. So bleiben die jeweiligen Besucher*innenschaften der Orte für Tanz eher unter sich und durchmischen sich nur wenig. Sie bilden derart eine Vielzahl kleinerer Communities, die untereinander eine geringe Durchlässigkeit und wenig Austausch aufweisen. **Was dem Berliner Tanz fehlt, ist ein Ort der Sammlung und der gegenseitigen Anziehungskraft, ein Gravitationszentrum.** Insofern ist das Neue eine Architektur der Begegnungen und der Bewegungen, ein Ort als Attraktion, an dem Besucher*innen und Künstler*innen, Lernende und Forschende aufeinandertreffen, miteinander arbeiten, sich gegenseitig inspirieren und voneinander lernen.

1.3.4 Ausstrahlung: Austausch + Sichtbarkeit

In den vergangenen Jahren kam es zu einer verstärkten Internationalisierung der Berliner Tanz-, Choreographie- und Performance-Szene. Künstler*innen aus der ganzen Welt zogen nach Berlin und bereicherten die vielen Facetten des Berliner Tanzes. So hat sich etwa die Nähe des Tanzes zu Entwicklungen der Bildenden Kunst (Kunst-Performances, choreographische Praktiken) verstärkt und somit die Eigenständigkeit von Tanz als Kunstform gegenüber dem Theater nochmals unterstrichen. Die Berliner Tanzszene ist innovativ, lebendig und vielfältig. Das Problem ist: die hier entstehende Tanzkunst wird zu wenig wahrgenommen – im Inland wie im Ausland. Das liegt daran, dass es national nur wenige ausreichend große Institutionen gibt, die diese Wahrnehmung aktiv befördern und gezielte Distributions- und Touringmaßnahmen realisieren würden. Auch in Berlin – der Hauptstadt des Landes – existiert eine derartige Institution bis dato nicht. **Über die Notwendigkeit, Arbeiten aus Berlin im In- und Ausland sichtbarer und bekannter zu machen hinaus, gibt es auch den umgekehrten Bedarf, d. h. mehr Arbeiten von außerhalb nach Berlin zu bringen.** Der *Runde Tisch Tanz* nennt z. B. Produktionen großer, international erfolgreicher Tanzkompanien, die nicht in Berlin gezeigt werden können. Nur eine räumlich und infrastrukturell entsprechend ausgestattete institutionelle Einrichtung ist in der Lage, den gegenwärtig eher unterentwickelten Austausch mit internationalen Entwicklungen und Strömungen zu stärken.

2. Konzept und Konkretisierung

2.1 Synthese und Konzept: Weiterentwicklung des Modells »Tanzhaus« zur Idee eines neuen Standorts für Tanz und Transformation als Lebensraum künstlerischer Begegnung

Bis dato gibt es in Deutschland keine öffentliche Institution für Gegenwarts-Tanz. Bestehende Häuser (z. B. *tanzhaus nrw*, *PACT Zollverein*) sind privat initiiert und organisiert und lediglich staatlich gefördert. In den existierenden öffentlichen Institutionen wird *auch*, aber niemals *nur* Tanz dargeboten, er ist hier also nie initial. Meist ist er dann »klassischer« Natur und führt, wie in vielen Staatstheatern und ähnlichem, ein Dasein als eine von mehreren Sparten.

Gegenwarts-Tanz als körperbasierte Live-Kunst im Spannungsfeld zwischen Performance und Choreographie hat sich international längst von der Subsumierung unter das Theater emanzipiert und ist zu einer eigenständigen Kunstform avanciert. Öffentliche, institutionelle Anerkennung einer Kunstform ist stets Zeugnis ihrer gesellschaftlichen Relevanz und ermöglicht es ihr, sich in ihrer Eigenständigkeit und Relevanz weiterzuentwickeln.

Gerade der Tanz ist beispielhaft dafür, dass diese gesellschaftliche Relevanz aber nicht nur durch die künstlerische Qualität eines Endproduktes, das einem konsumierenden Publikum vorgeführt wird, entsteht. Die unmittelbare Körperlichkeit des Tanzes kann auch die Möglichkeit bieten, Prozesse statt nur Produkte zu präsentieren und damit jedes Publikum direkt, unmittelbar und verständlich anzusprechen, es zu eigenem Handeln anzuregen, die klassische Frontalität von künstlerischer Arbeit und Publikum aufzulösen und zu einem reicheren, interaktiven und damit durchlässigeren Verhältnis zwischen Kunst und Gesellschaft zu gelangen.

Diese Möglichkeit hat auch direkte Auswirkungen auf die Konzeption eines öffentlichen Ortes für Tanz: Sie muss und darf nicht nur Ort für diese Kunst sein, sie muss vielmehr auch ein Ort der Begegnung und des Diskurses, der Diversität und Inklusion, des Lernens und Forschens, der Körper und der Bewegung sein. Sie muss ein Ort sein des Zusammenlebens und der *Transformation*⁵, der aktiven Veränderung der Gesellschaft und jeder / jedes einzelnen von uns. In diesem Sinne muss diese neue Institution offen sein. Offen für andere Kunstformen und die Interaktion mit ihnen, offen nicht nur für bereits gewonnenes Publikum, sondern auch offen und attraktiv für neue Zielgruppen, die zunächst vielleicht gar nicht wegen der eigentlichen Kunst, sondern wegen damit

⁵ Wir verstehen den Begriff »Transformation« im Kontext dieser Arbeit als gemeinsamen Lernprozess, der über einen längeren Zeitraum ausgeübt wird, mit dem Ziel, neue Handlungsweisen zu motivieren, sowohl im Sinn einer verantwortungsvollen Wertschätzung gesamtgesellschaftlicher Vielfalt wie auch im Sinn einer unmittelbaren Veränderung aller daran Beteiligten.

einher- und darüber hinausgehender Angebote kommen. Offen auch in der Hinwendung zu den Künstler*innen und Kunst-Ermöglicher*innen, die dort nicht nur einen Dienst verrichten, sondern zur Ausübung ihrer Kunst eines geschützten Umfeldes bedürfen.

Ein solcher Ort wird nicht mehr den üblichen Charakter eines Theater- oder Opernhauses haben. Er wird sich baulich wie organisatorisch nicht als Solitär in der Stadtlandschaft, sondern als integrativer Teil des gesellschaftlichen, wie baulichen städtischen Gewebes verstehen. Das bedeutet nicht, dass er nicht als Institution wahrgenommen werden darf, oder sich hinter (baulicher) Unscheinbarkeit verstecken muss. Es bedeutet, dass heroisch-monumentale Formen ebenso wie pyramidal-hierarchische Organisationsformen das Selbstverständnis einer solchen Institution nicht abbilden. Konsequenterweise entwickelt sich auch die Organisationsstruktur einer solchen Institution aus dem Gedanken des gemeinsamen Tragens von Verantwortung, aus einem prozess-, team- und diversitätsorientierten Herangehen und der Notwendigkeit von Kontinuität *und* Wandlungsfähigkeit. Gesellschaftlich relevante Themen wie Inklusion und Barrierefreiheit, Vielfalt und Zugänglichkeit, Nachhaltigkeit und Gesundheit, Arbeitskultur und Ethik der Fürsorge (*Care*), Forschung und Wissen, Lernen und Teilhabe, sind hier nicht bloße Gesprächs- oder Arbeitsthemen innerhalb einer davon unabhängigen Struktur, sondern auf der Steuerungsebene der Institution intrinsisch und mit persönlicher Zuständigkeit verankert.

Die benannten Aspekte und die Ergebnisse unserer Recherchearbeit machen klar: Eine Institution für die Welt in der wir leben, die den vielfältigen Herausforderungen, Umbrüchen und sich verändernden Grenzziehungen gerecht werden will, kann keinem geschlossenen Ein-Sparten-Modell folgen. Sie muss die Funktionsweisen von kulturellen Institutionen so wie wir sie kennen, – sei es Theater oder Museum – neu überdenken. **Sie muss ein Ort sein, der sich auf neue Weise der Stadt und ihren Menschen öffnet; eine *translokale*⁶ Institution der Begegnungen und der Bewegungen, des Tanzens und der gesellschaftlichen Veränderungen, zugleich Zentrum und Ressource eines Netzwerks. Wir nennen diesen Ort: *Neuer Standort für Tanz und Transformation*, kurz: NESTT.**

⁶ Der Begriff der »Translokalität« hat in den letzten Jahren vor allem in der Migrationsforschung an Interesse gewonnen. Er beschreibt eine Vielzahl beständiger und zugleich un abgeschlossener, nichtlinearer Prozesse, die enge Wechselbeziehungen zwischen verschiedenen Orten und Menschen herstellen.

2.2 Konkretion und Realisierung: die Angebote und Aktivitäten von NESTT

Bei genauerer Betrachtung jener Aspekte, die durch die Vielzahl dezentraler, vornehmlich privater Strukturen aktuell nicht abgedeckt werden, lassen sich diese schwerpunkthaft wie folgt zusammenfassen:

- **Das Fehlen eines gemeinsamen Ortes der Begegnung** (der Akteur*innen zusammenbringt, neue Zielgruppen erreicht und dem Berliner Tanz internationale Strahlkraft verleiht)
- **Ein Bedarf an Räumen** (für Produktion und Präsentation, sowie Recherche und Reflexion)
- **Defizite im Bereich Diversität und gesellschaftlicher Teilhabe** (inklusive damit verbundener Angebote aus dem Bereich der Vermittlungs- und Bildungsarbeit)
- **Kaum Angebote für Kinder und Jugendliche** (sowie fehlende Einrichtungen für Eltern)
- **Fehlen einer Struktur für Reflexion und archivische Sammlung** (als wesentliche Voraussetzung institutioneller Anerkennung von Tanz⁷)
- **Keine dauerhaften Kooperationen mit Partner*innen aus Wissenschaft, Technologie und Forschung**
- **Ein Mangel an nachhaltigen Arbeitsstrukturen für Künstler*innen** (aufgrund eines auf Projektarbeit fokussierten Fördersystems)

Im Weiteren stellen wir die Angebote und Aktivitäten von NESTT als Antworten auf diese Herausforderungen vor:

2.2.1 Eine Institution als Zentrum und Ressource: Home + Hub

Eine zentrale Forderung im *Abschlussbericht Runder Tisch Tanz Berlin* ist die Einbindung der existierenden Berliner Infrastruktur für zeitgenössischen Tanz, die sich aus kleineren bis mittelgroßen überwiegend privaten Orten⁸ zusammensetzt. Diese Orte werden zwar durch Projektförderungen und temporär vergebene Infrastrukturförderungen öffentlich unterstützt, sind aber trotzdem größtenteils unterfinanziert. Sie leiden unter Personal-, Raum- und/oder Produktionsmittelmangel und sind Konkurrent*innen in einem jurybasierten, weitgehend projektorientierten Fördersystem, das im Vergleich zum institutionellen Berliner Theater- und Opernbetrieb deutlich geringer ausgestattet ist.

Ein wesentlicher Grund für das Entstehen dieser viel- und kleinteiligen Infrastruktur ist, dass es in Berlin trotz jahrelanger Bemühungen keine eigene öffentliche Institution für Tanz gibt. Stattdessen setzte die Berliner Kulturpolitik auf künstlerische Projektarbeit und unterstützende Förderinstru-

⁷ Die Notwendigkeit eines Berliner Archivs war eine zentrale Forderung des *Runden Tisch Tanz* und ist Thema einer eigenen Arbeitsgruppe zur Ausarbeitung der konkreten Anforderungen eines Tanzarchivs.

⁸ Vgl. Bedarfsanalyse *Runder Tisch Tanz*: 13 Orte für darstellende Künste und Tanz, davon 8 ausschließlich für Tanz.

mente, die es in dieser Bandbreite in kaum einer anderen Stadt weltweit gibt und die frei arbeitende Künstler*innen dazu befähigte, bei der Realisierung ihrer eigenen Arbeit mitzuentcheiden. Die Kehrseite dieser Struktur ist, dass die zur Verfügung stehenden Mittel nicht genügen, um ausreichend Durchschlagskraft in Bezug auf die Generierung von Publikum zu entwickeln. Dies führt dazu, dass Gegenwarts-Tanz als Kunst der »Freien Szene« sich oft dem Vorurteil ausgesetzt sieht, eine weniger professionelle und damit weniger hochwertige Kunstform zu sein; eine Einschätzung, die gerade durch das Fehlen institutioneller Repräsentation zustande kommt. So entsteht eine selbst-erfüllende Prophezeiung: weil es sich um eine Kunstform der »Freien Szene« handelt, wird dafür eine geringere Menge an Ressourcen zur Verfügung gestellt als den »richtigen« institutionell geförderten Künsten. Das wiederum führt dazu, dass aufgrund der geringeren Reichweite weniger Publikum erreicht wird, was die politische Einschätzung bestärkt, dafür weniger Ressourcen einzusetzen. So entsteht ein Legitimierungsproblem. **Unserer Einschätzung nach wurde in Berlin durch die Unterstützung der Kulturpolitik etwas international Einzigartiges aufgebaut, dessen zukünftige Entwicklung jetzt Investitionen benötigt, um das über die Jahre aufgebaute Potenzial nachhaltig aktivieren und vor allem auch (stadt-)gesellschaftlich und darüber hinaus nutzen zu können.**

Wir haben uns damit befasst, herauszufinden, auf welche Weise eine zentrale Institution als Ergänzung einer dezentral über die Stadt verteilten Struktur Sinn macht. Die Herausforderung bestand darin, eine neue Institution in ihrer Wirkweise so zu konzipieren, dass sie zwei Aspekte vereint: 1) den *Versammlungscharakter eines Zentrums*, das Besucher*innen und Künstler*innen anzieht und die (Außen-)Wirkung erhöht; und 2) den *Versorgungscharakter einer Ressource*, die Produktionsmittel für alle professionellen Akteur*innen der Kunstform Tanz zur Verfügung stellt.

Ein neuer Berliner Standort für Tanz und Transformation darf nicht als in sich abgeschlossener, monolithischer Block begriffen werden, sondern als durchlässige auf zwei Säulen aufbauende Struktur: einerseits als Ort der Versammlung und Strahlkraft, der im Stande ist, eine eigene Identität auszubilden und neue Akzente zu setzen, andererseits als Erweiterung und Unterstützung der Pluralität und Heterogenität gewachsener Strukturen, die bestehende Defizite behebt. Es geht um die Integration zweier Strukturmomente in eine Ökologie, die sich gegenseitig befruchten und miteinander und aneinander wachsen, dabei entstehende Synergieeffekte nutzen und die Qualitäten von Versammlung und Vernetzung zusammenbringen. Wesentlich ist dabei ein neues, zukunftsweisendes Verständnis einer Institution als ökologischem System, das die Aspekte eines *Tanz-Haus* und einer *Tanz-Stadt* in sich vereint.

Wir nennen diese Struktur: *Home + Hub*. Diese Kurzformel fasst das Leitmotiv einer sich nach zwei Richtungen orientierenden Institution zusammen: ein Zentrum mit eigenem kuratorisch-künstlerischem Programm, dessen Profilierung in der Zusammenarbeit der hier Beschäftigten konzipiert und gemacht wird (*Home*) und das gleichzeitig Teile seiner Res-

sources für die anderen Akteur*innen der Berliner Tanzlandschaft zugänglich macht (Hub).

Home + Hub versteht sich als Abschied von einer Erzählung einander ausschließender Gegensätze, von der Idee sich zwischen einem elitären Elfenbeinturm (der nicht rein- und rauslässt) und unverbindlicher Ressource für alles und nichts (die nicht zusammenbringt) entscheiden zu müssen. Die reziproke Durchlässigkeit der zwei Stränge durch Begegnung und Austausch ist ein notwendiger und erwünschter Effekt.

Home + Hub integriert unterschiedliche Rahmenbedingungen künstlerischen Arbeitens: den Zugang kuratorischen Entscheidens und In-Zusammenhänge-Bringens aufgrund von Expertise einerseits und den Zugang des Zulassens von Freiräumen und ungehinderten Aufeinandertreffen andererseits. Als Prinzip ermöglicht es so zwei einander komplementäre Wege des Entstehens von Kunst. Dabei geht es um die Schaffung eines Möglichkeitsraums gegenseitiger künstlerischer Inspiration, in dem unterschiedliche Wege zu jeweils fruchtbaren Ergebnissen führen können.



Abb. 3: Home + Hub

2.2.2 Heterogenität an Räumen: von Produktion und Präsentation über Forschung und Reflexion bis zu Hospitality und Konvivialität

Tanz braucht Raum. NESTT bietet ein Spektrum unterschiedlicher und zugleich aufeinander bezogener Raumtypen und -größen. Im Unterschied zum Aufbau vieler Tanzhäuser, bei dem ein einzelner, für ein großes, homogenes Publikum zentral ausgerichteter Bühnenraum von inhaltlich und strukturell untergeordneten Nebenräumen umgeben wird, realisiert sich hier eine deutlich heterogenere Raumstrukturierung. Um die Entwicklung des Berliner Tanzes – der Gegenwart wie der Zukunft – in all seinen Facetten bestmöglich zu unterstützen, ist es wesentlich, sich von veralteten Mustern der Priorisierung und Positionierung zu verabschieden. Das gilt für räumliche Strukturen ebenso wie für gesellschaftliche. Dabei geht es nicht darum, den Tanz als Bühnenkunst abzuschaffen, sondern die Bühne als *ein* räumliches Dispositiv der Tanzkunst unter anderen zu verstehen. Konkret bedeutet das:

- Eine Mehrzahl künstlerischer **Produktionsstudios und -räume** unterschiedlicher Größe und Ausstattung, die auch für Workshops, Trainings- und Kursangebote sowie Lern-, Forschungs- und Vermittlungsformate genutzt werden können. Zusätzlich gibt es an den Räumen der künstlerischen Produktion angeschlossene oder nahe gelegene **Denk-Räume**. Einige der Studios sind als **Free-Access-Studios** der *Hub*-Aktivität zugeordnet und können für in Berlin ansässige Künstler*innen kostenlos genutzt werden. Jedes *Free-Access-Studio* hat Vergabekriterien und maximale Benutzungsdauern, die von den für die Betreuung der Räume Verantwortlichen definiert werden.
- Ein eigenes **Kino** um die Erweiterung von Tanz und Choreographie in den Digitalen und Bild-Raum Rechnung zu tragen und Künstler*innen sowie Besucher*innen neue Möglichkeiten der künstlerischen Auseinandersetzung mit körperbasierter Kunst zur Verfügung zu stellen. Das Kino steht auch dem hauseigenen Tanz-Archiv zur Verfügung.
- Ausdruck des erweiterten Verständnisses von körperbasierter Live-Kunst ist auch die Einrichtung eines **Digitalen Labors** zur Erforschung von Körperbewegung und Technologie (Virtual und Augmented Reality, Volumetrische und 360°-Videos, Motion Capturing, Spatial Sound, Robotik, etc.), das Künstler*innen in enger Zusammenarbeit mit Forscher*innen und technischem Fachpersonal ermöglicht, neue Anwendungen und Formate zu entwickeln.
- Das Digitale Labor ist Teil eines größeren **Werkstättenbereichs**, der sowohl analoge Möglichkeiten der Kostüm-, Holz- und Metallbearbeitung sowie zur digitalen Bearbeitung von Video und Sound sowie über eine eigene **Montagehalle** verfügt. Auch dieser Bereich ist sowohl für hauseigene *Home*- wie stadtweite *Hub*-Nutzung zugänglich.

- Zum Bereich Hospitalität und Konvivialität zählen eine öffentlich zugängliche **Bibliothek/ Mediathek** mit eigenem Shop-Bereich in der Nähe des gastronomischen Angebots, ein kinderfreundliches **Café** und ein **Restaurant**. Weiters ein eigener **Tanz-Club**, in dem Konzerte und Veranstaltungen stattfinden, sowie **jederzeit (24/7) frei zugängliche Aufenthaltsbereiche** (als *Public Living Spaces* und unter Einbeziehung einer Eignung für z. B. Street Dance-Nutzung) und **Präsentationsflächen im Außenbereich**.
- Dazu kommen **Räume für tanzmedizinische Behandlung, Räume für Kinderbetreuung**, eigene **Ruheräume** und **Unterkünfte für Gast- und Residenzkünstler*innen** sowie alle nötigen **Neben- und Technikräume** des Gebäudes.
- Der Bereich Präsentation teilt sich in vier Räume auf: ein **größerer Präsentationsraum mit Bühne und rund 500 Sitzplätzen**, ein **kleinerer Bühnenraum zur schwerpunktmäßigen Nutzung für Produktionen für Kinder und Jugendliche** (und einer daran orientierten Raumbeschaffenheit), sowie **zwei polyvalent flexibel nutzbare Präsentationsräume** (ein größerer und ein kleinerer) sowohl für klassisch aufgebaute Produktionen wie auch für Ansätze, die bei der Positionierung von künstlerischem Bereich und Zuschauer*innenbereich neue Wege gehen, sowie installativen und long-durational-Formaten⁹, Ausstellungen, etc. Die Räume sind hinsichtlich Flexibilität optimiert und können je nach Anforderung modifiziert werden. Alle Räume sind barrierefrei zugänglich bzw. mit entsprechenden Einrichtungen (z. B. Rollstuhlplätze und Leitsysteme) DIN-gerecht ausgestattet. Alle Präsentationsräume bieten die Möglichkeit begehbare, unterbühnenähnliche Bereiche in die künstlerische Produktion einzubeziehen.
- Jedem der vier Präsentationsräume ist jeweils ein sogenanntes **Mirror-Studio** als Produktionsraum zugeordnet. Die *Mirror-Studios* leiten sich in ihren Dimensionen und ihrer technischen Ausstattung einerseits vom jeweils zugeordneten Präsentationsraum im NESTT wie auch von den Hauptpräsentationsräumen der wichtigsten existierenden geförderten Berliner Aufführungsorten für Tanz, Choreographie und Performance ab und können von diesen ebenfalls als Proben- und Produktionsräume benutzt werden. Dies führt auch zu einem Effekt der Entlastung bestehender Berliner Raumanbieter*innen und damit zur Verfügbarmachung von Arbeitsräumen für die gesamte Berliner Tanzlandschaft. Die *Mirror-Studios* stehen zu zwei Dritteln der verfügbaren Zeit für *Home*-Aktivitäten und zu einem Drittel für *Hub*-Aktivitäten zur Verfügung.

Die räumliche Konzeption wird in Kapitel 5 ab Seite 54 ausführlich dargestellt.

⁹ »long durational«, übersetzt: »von langer Dauer«, bezeichnet künstlerische Präsentationsformate, die über den Zeitrahmen eines einmaligen, abendfüllenden Bühnenstücks hinausreichen.

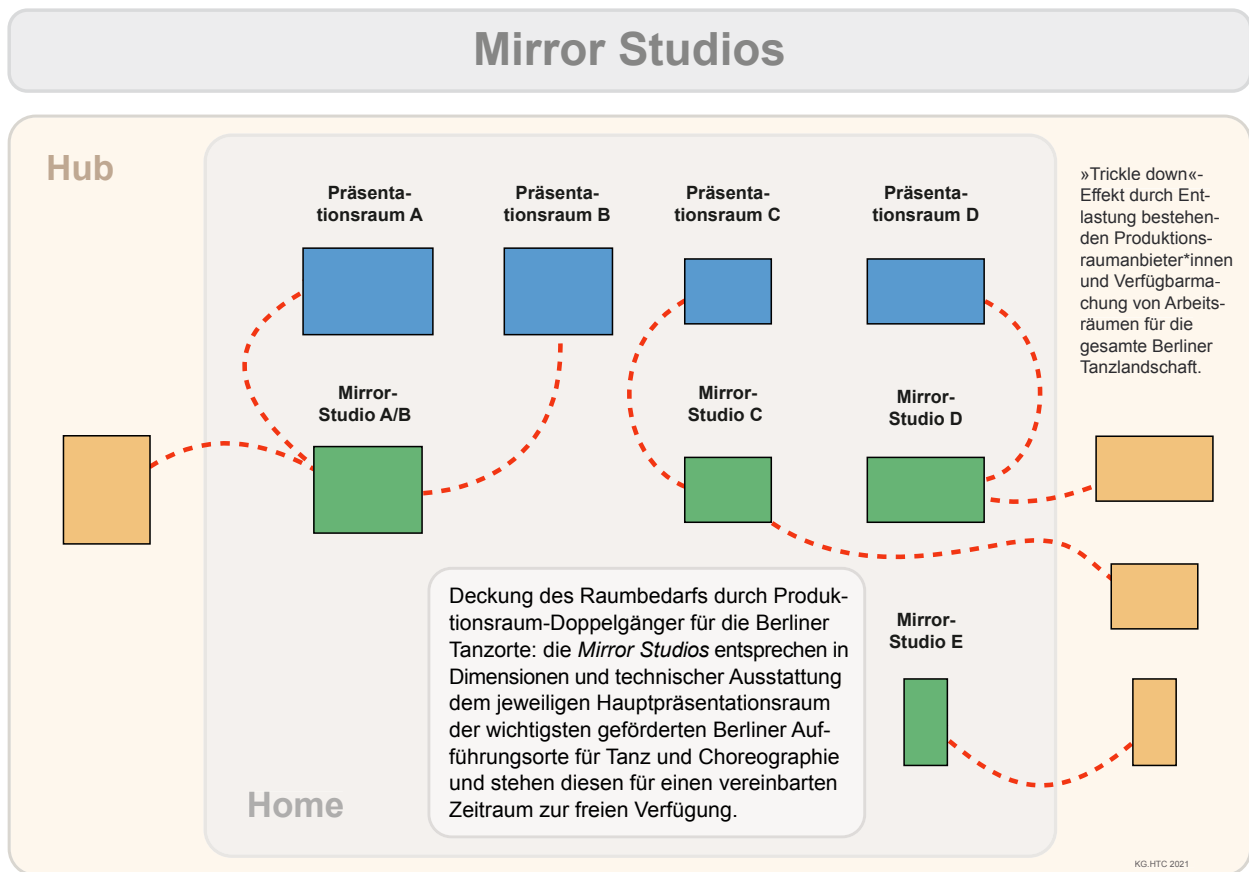


Abb. 4: Mirror Studios

2.2.3 Diversität und gesellschaftliche Teilhabe im NESTT

Im Rahmen unserer Auseinandersetzung mit Maßnahmen im Bereich Diversität und Inklusion haben wir uns mit einer Vielzahl von Expert*innen in unterschiedlichen Formaten ausgetauscht. Wir listen unsere Empfehlungen hier unterteilt nach Maßnahmen a) für in NESTT arbeitende Menschen (*Personal*), b) für NESTT besuchende Menschen (*Publikum*) und c) den von NESTT realisierten Aktivitäten (*Programm*). Wesentlich ist für alle drei Bereiche ein strukturelles Verständnis von Diversität, das den Rahmen des Modells der Integration einer Minderheit in eine bestehende Ordnung verlässt. Stattdessen zielt diversitätsorientierte Organisationsentwicklung darauf ab, eine prozessuale, strukturelle Veränderung des Selbstverständnisses und Miteinanders *aller* Beteiligten zu entwickeln und dabei von Beginn an Bestandteil der gesamten Arbeitsstruktur zu sein. Der dabei einsetzende »Unlearning/Relearning¹⁰«-Prozess benötigt zunächst mehr Zeit, mehr personelle und mehr finanzielle Ressourcen als die Beibehaltung alter Muster. Ein ernstgemeintes Bekenntnis zu gesellschaftlicher wie künstlerischer Diversität funktioniert aber nicht ohne die Bereitschaft, die dafür erforderlichen Ressourcen zur Verfügung zu stellen.

¹⁰ »Unlearning« meint das Verlernen oder Verändern von überholtem Wissen in Bezug auf unsichtbare Normen, Privilegien und strukturelle Hierarchien.

a) Personal

• **Die Belegschaft von NESTT orientiert sich an der gesellschaftlichen Vielfalt in Deutschland¹¹.** Das bedeutet eine angemessene Berücksichtigung z. B. von Frauen*, Behinderten/Tauben/Chronisch kranken Personen, sowie BIPOC- und LGBTQIA*-Menschen. Eine intersektionale¹² Perspektive, d. h. der Aspekt der Problematik von Mehrfachdiskriminierung, ist dabei zu berücksichtigen. Verfügbare statistische Daten sind als Mindestrichtwerte für jeden der Bereiche im NESTT zu verstehen. Von diesen Richtwerten kann nur begründet abgewichen werden.

2021 lebten in Berlin rund 1,9 Mio. Frauen bei rund 3,8 Mio. Einwohner*innen, das sind 50%¹³. Der Anteil beschäftigter Frauen in den Präsentationsorten des Berliner Gegenwarts-Tanz liegt teilweise deutlich über 50%. Wir empfehlen derartige Überrepräsentationen vom gesellschaftlichen Durchschnitt zu berücksichtigen. Laut Statistischem Bundesamt lag der Anteil an Schwerbehinderten Menschen 2019 in Deutschland bei 9,5%¹⁴; 40% der Bevölkerung haben eine oder mehrere chronische Erkrankungen¹⁵. 2021 hatten 22,3 Mio. Menschen, das sind 27,2 % der Bevölkerung in Deutschland, einen Migrationshintergrund¹⁶. Nach der dabei verwendeten Definition hat eine Person einen Migrationshintergrund, wenn sie selbst oder mindestens ein Elternteil nicht mit deutscher Staatsangehörigkeit geboren wurde. Diese Definition erfasst Menschen nur bis zur zweiten Einwander*innengeneration und erlaubt z. B. keine eindeutigen Rückschlüsse zum Anteil an BIPOC-Menschen¹⁷ an der Gesamtbevölkerung und kann daher nur als Anhaltspunkt begriffen werden. Laut einer Umfrage 2016 des Marktforschungsinstituts *Dalia Research* beträgt der Anteil lesbischer, schwuler, bisexueller, trans- oder intergeschlechtlicher sowie queerer Menschen (LGBTQIA*) in der deutschen Bevölkerung 7,4%¹⁸. Deutschland ist mit diesem Wert Spitzenreiter in der EU.

• Es ist grundlegend, ein **transparentes Verfahren für die Ernennung des Gesamt-Verantwortlichen-Teams** zu entwickeln, um sowohl Expertise wie auch deren Anerkennung durch von Diskriminierung Betroffene in Bezug auf Diversität zu gewährleisten (siehe dazu unseren Verfahrens-

¹¹ Grundsätzlich erscheint uns, wo vorhanden, eine Orientierung an den Berliner Zahlen perspektivisch sinnvoll.

¹² »Intersektionalität« beschreibt die Gleichzeitigkeit verschiedener Diskriminierungskategorien gegenüber einer einzelnen Person.

¹³ Quelle: *Statistik Berlin Brandenburg*, 2021

¹⁴ https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2020/06/PD20_230_227.html

¹⁵ Quelle: *Chronisch krank sein in Deutschland: Zahlen, Fakten und Versorgungserfahrungen*, Goethe-Universität Frankfurt, 2020 <https://aktuelles.uni-frankfurt.de/forschung/erster-umfassender-report-chronische-krankheiten-in-deutschland/>

¹⁶ <https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bevoelkerung/Migration-Integration/Tabellen/migrationshintergrund-geschlecht-insgesamt.html?nn=208952>

¹⁷ Siehe dazu auch: *Afrosensus*, die erste umfassende Studie zu Schwarzen, afrikanischen und afrodiasporischen Lebensrealitäten in Deutschland (<https://afrosensus.de>)

¹⁸ https://www.queer.de/detail.php?article_id=27318

vorschlag auf Seite 91).

- **Anti-Diskriminierungs-Schulungen, Präventions-, Sensibilisierungs- sowie Empowerment-Trainings und kontinuierliche In-House Supervision** zu Themen wie institutionellem Rassismus, Ableismus¹⁹, Sexismus, Klassismus, etc. für alle Mitarbeiter*innen und alle Bereiche.
- **Fortlaufende diversitätsorientierte Organisationsentwicklung** in enger Abstimmung mit dem Gesamt-Verantwortlichen-Team unterstützt durch externes Prozess-Coaching (siehe dazu auch Kapitel 3: *Organisation* ab Seite 35).
- **Personalentwicklung** (Auszubildende-Lehrstellen in möglichst allen Bereichen von NESTT, mit einem Schwerpunkt auf Angehörige marginalisierter Gruppen, Mentoring für Künstler*innen).
- Schaffung von Transparenz bei Entscheidungsprozessen durch die Erstellung **gemeinsamer schriftlicher Richtlinien** unter Mitwirkung aller Beteiligten z. B. mit klaren Vorgaben, wie in Konfliktsituationen vorzugehen ist.
- Benutzung **nicht-diskriminierender Sprache**, z. B. bei Verträgen (Anti-Rassismus-Klausel) oder Stellenausschreibungen.
- **Faire und transparente Bezahlung.**
- Einrichtung und aktive Kommunikation einer eigenen **Anlaufstelle für Vorfälle von Machtmissbrauch, Diskriminierung oder Gewalt.**
- **Externe diversitäts- und inklusionsbezogene Maßnahmenevaluierung** alle 4 Jahre.

b) Publikum

- **Etablierung eines internationalen Standards für Accessibility (Zugänglichkeit) bei Kunst- und Kulturinstitutionen.** Der Anspruch von NESTT ist es, in diesem Bereich eine internationale Vorreiterrolle einzunehmen und den Begriff *Accessibility* über ein immer noch vorherrschendes Verständnis von *Accessibility* als bloßer »Barrierefreiheit«, also der Beseitigung physischer Barrieren, hinaus zu erweitern, z. B. durch inklusionsorientierte Serviceleistungen, oder durch die Ermöglichung sogenannter »Relaxed Performances²⁰«. Diese richten sich an ein Publikum, das von

¹⁹ Der Begriff »Ableismus« leitet sich aus dem englischen Wort »able« (fähig sein) ab und bezeichnet die Bewertung von Menschen aufgrund ihrer Fähigkeiten, wenn etwa eine Person auf ihre körperlichen oder geistigen Fähigkeiten reduziert wird und aufgrund ihres »Behindert-Seins« als beeinträchtigt, schwach oder hilfsbedürftig abgewertet wird.

²⁰ Zum Konzept der »Relaxed Performance« siehe <https://diversity-arts-culture.berlin/woerterbuch/relaxed-performance>

einer entspannteren Veranstaltungsatmosphäre profitiert, z. B. Zuschauer*innen, die unkontrollierbare Bewegungen machen oder die durch die tradierten Konventionen in Theaterräumen ausgeschlossen werden, wie z. B. Menschen im autistischen Spektrum, mit Lernschwierigkeiten oder chronischen Schmerzen.

• **Einrichtung eines eigenen Bereichs für Vielfalt + Lernen.** Dieser Bereich umfasst die Aufgabengebiete: Publikumsangebote (Bildung und Interpretation, Tanzvermittlung²¹, partizipative Projekte), diversitätsorientierte Entwicklung und gesellschaftliche Teilhabe, Outreach-Aktivitäten (Community-Building, Projekte im Stadtraum und Stadtnetzwerk) sowie tanz- und bewegungspraktische Angebote. Ein wichtiges Ziel ist der Aufbau von Vertrauen bei Angehörigen diskriminierter Gruppen, die sich von kulturellen Einrichtungen ausgeschlossen fühlen, und damit verbunden die strategische Zielsetzung der Etablierung von NESTT als *Safer Space*.

Tanzvermittlung, wie auch Kunstvermittlung in Theatern und anderen Institutionen ist immer wieder mit dem Problem konfrontiert, dass ihre Aktivitäten als nebensächlich, d. h. als »nicht unbedingt notwendig« angesehen werden. Die in diesen Bereichen Tätigen erleben die Wertschätzung ihrer Arbeit oft als geringer als die der ausschließlich professionellen Akteur*innen künstlerischer Produktion²². Dementsprechend stehen meist nur geringe finanzielle und personelle Ressourcen zur Verfügung, was es wiederum erschwert, das Profil dieser Arbeit zu schärfen und attraktive Ergebnisse zu erzielen. Gegenwärtig entstehen immer mehr Ansätze, die einerseits die pädagogische Vermittlung von kunstbezogenem Wissen mit künstlerischen Herangehensweisen verknüpfen und andererseits über ihre Schwerpunktsetzung auf den Bereich diversitäts- und inklusionsbezogener gesellschaftliche Teilhabe das Feld neu bestimmen. Wir halten es für notwendig, dieser Entwicklung im Bereich der pädagogischen Vermittlungsarbeit Rechnung zu tragen. Wir schlagen vor, durch die Schaffung eines eigenen Verantwortungsbereichs für *Vielfalt + Lernen* die Betonung des thematischen Zusammenhangs dieser beiden Felder zu unterstreichen und ein ausreichend großes Team mit den dafür notwendigen Ressourcen auszustatten, um dem Stellenwert des Aufgabenbereichs bzw. des damit verbundenen breiten Spektrums an Aktivitäten gerecht zu werden. **Der Anspruch, neue Maßstäbe darin zu setzen, was eine Kunstinstitution heute sein und bieten kann, gilt ganz besonders in Bezug auf deren Vermittlungs- und Bildungsarbeit.**

Im Rahmen unserer Ausarbeitung haben wir uns mehrfach mit der Steuerungsgruppe des ZTB e. V. für ein Tanzvermittlungszentrum, die aus dem *Runden Tisch Tanz* hervorgegangen ist, über

²¹ Wir weisen darauf hin, dass der Begriff »Vermittlung« aufgrund seiner hierarchisierenden Unterscheidung in »Wissende« und »Unwissende« in jüngster Zeit von vielen Vertreter*innen des Bereichs kritisch gesehen wird und in Richtung einer partizipativ verstandenen Prozesshaftigkeit verschoben werden soll. Auch aus diesem Grund haben wir uns dafür entschieden den entsprechenden Arbeitsbereich im NESTT »Vielfalt + Lernen« zu nennen.

²² Siehe dazu auch den Abschlussbericht der ZTB-Steuerungsgruppe zur Entwicklung eines Tanzvermittlungszentrums.

gemeinsame Ziele und Konzepte – insbesondere im Hinblick auf Maßnahmen im Bereich der Diversitätsentwicklung – ausgetauscht, um sicherzustellen, dass sich die jeweils vorgeschlagenen Aktivitäten im Zuge einer schrittweisen Etablierung der beiden Projekte koordiniert entwickeln können. Der im Abschlussbericht der Steuerungsgruppe vorgestellte Vorschlag eines *Access Point Tanz* versteht sich als Koordinations- und Anlaufstelle zur Vertretung, Koordination und Stärkung dezentraler Tanzvermittlungsinitiativen in Berlin« und soll noch 2022 eine vierjährige Pilotphase beginnen. Die Schwerpunkte liegen dabei auf einer Verbesserung der Sichtbarkeit und Vernetzung tanzvermittlerischer Arbeit, der Initiierung von Forschungsprojekten sowie der Beratung, Fort- und Weiterbildung im Bereich der Tanzvermittlung speziell für Angehörige marginalisierter Gruppen, im Sinne des Empowerments. Mit dem dabei verfolgten Ansatz, als Knotenpunkt für ein Netzwerk der existierenden Akteur*innen aus dem Feld der Tanzvermittlung zu fungieren, finden die geplanten Aktivitäten von *Access Point Tanz* ihre Entsprechung in der *Hub*-Perspektive einer im *NESTT* wechselseitig verwirklichten Logik von *Home + Hub*. *Access Point Tanz* lässt sich als ein prototypisches Modul des mehrstufigen Entwicklungsplans verstehen, wie er im *Abschlussbericht Runder Tisch Tanz* skizziert wird, und dessen Aktivitäten schließlich im *NESTT* zusammenlaufen. Ob und auf welche Weise ein bereits existierender *Access Point Tanz* im Kontext des *Neuen Standorts für Tanz und Transformation* in eine gemeinsame Struktur überführt wird, ist sinnvollerweise im Vorfeld zu überlegen. Zu den detaillierten Überlegungen zu einem *Access Point Tanz* verweisen wir an dieser Stelle auf den Abschlussbericht der ZTB-Steuerungsgruppe.

• **Einrichtung eines eigenen Bereichs für *Care*²³ + *Support*, zu dessen Aufgabenbereich alle interaktions- und inklusionsbezogenen, fürsorglichen Services für Besucher*innen, Gäste und Partner*innen von *NESTT* zählen:** von Welcome Desk, Veranstaltungsbetreuung und Ticketing über Access, Support und Kinderbetreuung über einen eigenen Bereich für tanzmedizinische Angebote für professionelle Tänzer*innen zu den zentralen Aspekten Guest Experience, Hospitality und Konvivialität, also Gastfreundschaft und Geselligkeit in den Sozial- und Begegnungsräumen von *NESTT*. Das beinhaltet die Betreuung der Free-Access-Studios, sowie service- und gastronomiebezogene Aktivitäten in Café, Tanz-Club und Restaurant, z. B. das Angebot preis- und zugleich hochwertiger Speisen und Getränke. Alle Service- und Support-Mitarbeiter*innen von *NESTT* werden fortlaufend antidiskrimierungsgeschult.

• **Das Bekenntnis zu Fürsorge und Inklusion erstreckt sich auch auf die Bedürfnisse älterer Menschen. Das bezieht sich nicht nur auf Fragen der Zugänglichkeit, sondern auch auf das Angebot von Kursen, Workshops und anderen Veranstaltungen.** Aufgrund der fortschreitenden Alterung der Bevölkerung ist zu erwarten, dass Angehörige dieser Gesellschaftsgruppe auch zunehmend im Tanz- und Performance-Bereich an Bedeutung gewinnen werden. Eine kritische

²³ Wir entlehnen den Begriff »Care« der aktuell vielfach diskutierten Konzeption einer sogenannten Care-Ethik (*Ethics of Care*), die in Unterscheidung zu vorherigen Konzeptionen gesellschaftlich verantwortungsvollen Handelns den Schwerpunkt vom autonomen Individuum auf das umfassende Netzwerk der Beziehungen zwischen den Individuen verschiebt. Siehe z. B. Elisabeth Conradi (Hg.), *Praxis der Achtsamkeit: Schlüsselbegriffe der Care-Ethik*, 2016

Auseinandersetzung mit Altersdiskriminierung, Gesundheitswahn («Healthism») und dem traditionellen Schwerpunkt von Tanz auf Jugend und Beweglichkeit spielen eine wichtige Rolle in einer inklusiven Programmgestaltung auch für ältere Menschen.

- **Inklusiver digitaler Auftritt:** zugängliche Webseite (z. B. Transkriptionen, Screenreader, Videos in Gebärdensprache usw.) bzw. bei sämtlichen öffentlichen Kommunikationsaktivitäten.
- **Expert*innen aus marginalisierten Communities** (Menschen mit Behinderung, BIPOC, Künstler*innen mit Kindern etc.) **begleiten den gesamten Bauplanungs- und architektonischen Entstehungsprozess von NESTT aus Nutzer*innenperspektive** (von Präsentations- und Produktionsräumen über Garderoben, Toiletten, Café bis zur Gestaltung nicht-normativer Räume wie Ruheräumen, Safer Spaces, Blindenschriftbeschilderung etc.).

c) Programm

- **Um dem Anspruch, Gegenwarts-Tanz in seiner gesamten Vielfalt sichtbar und erlebbar zu machen, gerecht zu werden, braucht es ein breit aufgestelltes, vielschichtiges Verständnis und Wissen von Gegenwarts-Tanz als Kunstform** (von der präsentierten Kunst bis zu Archiv, Geschichte, Forschung usw.). Um dieser Vielfalt programmatisch gerecht zu werden, arbeitet z. B. der Bereich *Kuration* im NESTT als kuratorisches Team, in dem diversitätsbezogene künstlerische Expertise vorhanden ist (siehe dazu auch Kapitel 3: *Organisation*).
- **Kooperationen mit externen Partner*innen und aktiven Initiativen** (z. B. auch aus marginalisierten Communities).
- **Denken und Arbeiten jenseits der Trennung von kuratorischer und Bildungsarbeit** (z. B. Dokumentation und Archivierung von Bildungsprogrammen/-projekten; Schaffung von Plattformen zur Verbreitung von Wissen); langfristige Bildungsprojekte mit Partner*innen (Schulen, Wissenschaft, Theater, Bildende Kunst, Musik, etc.).
- **Besonderes Augenmerk auch auf künstlerische Formate jenseits der Bühnenpräsentation** (z. B. Workshops, partizipative Formate, Practice Research, long-durational, installativ, öffentlicher Raum).

2.2.4 Angebote für Kinder, Jugendliche und Eltern

Wissenschaftliche Untersuchungen²⁴ zeigen, dass Menschen, die als Kinder mit Tanz in Berührung gekommen sind, bis weit ins Erwachsenenalter hinein von dieser Erfahrung profitieren. Aber obwohl Tanz für Kinder und Jugendliche nach der bundesweiten *Tanzplan*-Initiative im Jahr 2005 mehr Unterstützung erfährt, haben unsere Gespräche mit unterschiedlichen Organisationen ergeben, dass es in Deutschland immer noch an finanziellen Mitteln, Kontinuität und Expertise in diesem Bereich mangelt. Dies ist insbesondere auffällig im Vergleich zur Entwicklung von Programmen für Kinder und Jugendliche im Theaterbereich in Deutschland wie auch im Vergleich zur Entwicklung in Ländern wie Schweden, Frankreich, Niederlande, Belgien und Großbritannien. In Frankreich wird dieses Segment z. B. durch eine erfolgreiche gemeinsame Strategie der Kultur- und Familienministerien gefördert. Im NESTT wird Tanz für Kinder und Jugendliche auf vielfältige Weisen unterstützt:

- **Bereitstellung von personellen, materiellen und räumlichen Ressourcen** zur Entwicklung von Projekten für Kinder und Jugendliche, inklusive Zeit für Recherche, Proben und Bühnengestaltung
- Ein **eigener Präsentationsraum mit Bühne**, der schwerpunktmäßig für Aufführungen für Kinder und Jugendliche genutzt wird
- Bereitstellung von **Sozial- wie auch Studioräumen** für unterschiedliche kinder- und jugendbezogene Aktivitäten
- **Kinderfreundliches Café und Angebote im Bibliotheks-/Mediatheks-Bereich** mit eigens ausgestatteten Aufenthaltsbereichen für Kinder
- Die **Beteiligung und Erfahrungen von Kindern und Jugendlichen** werden in allen Aspekten berücksichtigt, nicht nur in dafür vorgesehenen Bereichen
- Kontinuierliche **Entwicklung und Produktion von Tanz für ein junges Publikum** unterschiedlichen Alters
- **Programmgestaltung**, die auf die Bedürfnisse unterschiedlicher Altersgruppen und Familien Rücksicht nimmt (und dabei die Fähigkeiten und Interessen von Kindern und Jugendlichen ernst nimmt)
- Verschiedene **Kurse, Workshops und partizipative Angebote für Kinder und Jugendliche**
- **Teilnahmemöglichkeiten für Kinder und Jugendliche** an Tanzproduktionen (z. B. in Form einer Kindertanzkompanie)
- **Programmierung von nationalen und internationalen Tanzproduktionen für und mit Kindern und Jugendlichen**

²⁴ z. B. *Creative dance: Beyond childhood*, Heather Heiner, New York, 2012
<https://ausdance.org.au/uploads/content/publications/2012-global-summit/teaching-dance-rp/creative-dance-beyond-childhood.pdf> oder *Dance, Health and Wellbeing*, Ursula Crickmay et al, Trinity Laban, 2021
<https://www.trinitylaban.ac.uk/wp-content/uploads/2021/11/2021HUMS002-Dance-Health-and-Wellbeing-Report-FINAL.pdf>

- **Kooperationen mit Schulen und Organisationen**, die in Berlin, wie auch auf nationaler und internationaler Ebene im Bereich *Junger Tanz* arbeiten
- **Veranstaltungen aus dem Bereich Bildung und Lernen für Kinder und Jugendliche** (z. B. der Besuch von Tanzproben, Kennenlernen einer Aufführung, der Tanzgeschichte, etc.)
- **Gezielte Angebote für Kinder und Jugendliche aus marginalisierten sowie einkommensschwachen Gesellschaftsgruppen**
- **Workshops, Trainings und Weiterbildungsangebote für Menschen, die mit Kindern und Jugendlichen arbeiten**
- **Sammlung von Informationen zu berlinweiten Angeboten** im Bereich Tanz für Kinder und Jugendliche

Auch unsere Empfehlungen für die Berücksichtigung der Bedürfnisse von Eltern, egal ob sie NESTT besuchen oder dort beschäftigt sind, folgen der Philosophie einer inklusiven und fürsorglichen Arbeitskultur²⁵. Vor allem Künstler*innen mit Kindern, die im Bereich Tanz, Choreographie und Performance arbeiten, finden sich oft mit der Schwierigkeit konfrontiert, ihre Elternschaft mit den Normen und Erwartungshaltungen der herrschenden Arbeitsmentalität zu vereinbaren. In den meisten Theatern und Produktionshäusern gibt es keine Angebote, die den Bedürfnissen berufstätiger Eltern wirklich gerecht werden. Das räumliche und personelle Angebot von NESTT orientiert sich auch an Menschen mit Kindern:

- Eine **eigene Personalstelle für Kinderbetreuung** (die weiß, welche Informationen Eltern brauchen, von Krankenhäusern und Ärzt*innen über Spielplätzen zu Läden für Kinderbetreuungsbedarf), die auch für Künstler*innen-Eltern auf Gastspiel oder Künstler*innen-Eltern in Residenzen zur Verfügung steht
- **Rückzugsräume mit Wickelplätzen** für Menschen mit Kleinkindern (sowohl in Arbeitsbereichen als auch in für Besucher*innen zugänglichen Bereichen)
- Ein **eigener Raum zur Kinderbetreuung**, der sowohl von privaten Babysitter*innen und der hauseigenen Kinderbetreuung genutzt werden kann
- **Familienfreundliche Spielzonen** (z. B. im Café, der Bibliothek/Mediathek, und auch in Arbeits- und Backstage-Räumen)
- **Informations- und Beratungsangebot** für Künstler*innen und Kunstarbeiter*innen mit Kindern (z. B. zu beruflichem Wiedereinstieg, Beratung zu Residenzen mit Kindern)
- **Kontaktstelle für Künstler*innen und Kunstarbeiter*innen mit Kindern zum Austausch rund um das Thema »Tanz und Elternschaft«** (Vernetzung mit anderen Eltern und Austausch von Kinderbetreuungs- und Babysitting-Angeboten)

²⁵ Wir bedanken uns an dieser Stelle für den informativen Austausch mit den Mitgliedern der Arbeitsgruppe für Elternschaft des ZTB e. V.

2.2.5 Reflexion + Sammlung

Theoretisch-diskursive Reflexion, praxisbasierte künstlerische Forschung (*Practice Research*) sowie regelmäßige Fachpublikationen sind eine unumgängliche Voraussetzung institutionell anerkannter Kunstformen. NESTT verfügt als neue Institution für körperbasierte Live-Kunst über einen vollwertig ausgestatteten In-House-Bereich für *Reflexion + Sammlung* der den für künstlerische Kreation zuständigen Bereichen auf Augenhöhe begegnet. Dazu gehören ein eigenes Team von Theoriekurator*innen, Publikationen zur Etablierung eines Diskurses über Berliner Tanzkunst, Angebote für Tanzschreiber*innen sowie Künstlerische Forschung. Ein wichtiges Aufgabengebiet für den Aspekt »Sammlung« bildet das hauseigene Archiv für Tanz. Das Tanz-Archiv versteht sich als lebendiges Laboratorium, bietet eine Bibliothek und Mediathek zum Sammeln, Erinnern, Bewahren, Transformieren von Tanz, Choreographie und körperbezogener Live-Kunst, unter Verwendung aktueller digitaler Dokumentationstechnik. **Im Sinne des Prinzips von *Home + Hub* ist das Tanz-Archiv einerseits zentraler Ort der Berliner Tanzgeschichtsschreibung und gleichzeitig mit allen Künstler*innen und Tanzforschenden der Stadt geteilte Ressource. Ziel ist es, der Kunstform Tanz ein Gedächtnis zu geben und dabei die dialogische Zusammenarbeit von Künstler*innen, Lehrenden, Wissenschaftler*innen, Schulen, Bildungsinitiativen und tanzpädagogischen Projekten zu ermöglichen.** Der für das Archiv hauptverantwortliche Bereich *Reflexion + Sammlung* arbeitet dafür eng mit den Verantwortlichen aus den Bereichen *Care + Support*, *Kuration* und *Vielfalt + Lernen* zusammen, vom barrierefreien Zugang über digitale Zugänglichkeit bis zur Einbindung der Perspektiven diverser Künstler*innen, Forscher*innen und Besucher*innen. Das Archiv verfügt einerseits über permanent zugeordnete Räume wie etwa einer öffentlich zugänglichen Bibliothek/Mediathek, archivarischen Arbeitsplätzen, Magazin und Depot. Darüber hinaus kann für Präsentationsformate wie Ausstellungen, Festivals, Workshops, Konferenzen usw. auf alle im NESTT für künstlerische Präsentation zur Verfügung stehenden Raumtypen in Abstimmung mit dem restlichen künstlerischen Programm zugegriffen werden.

»Das Tanzarchiv wird als lebendiger Ort des Sammelns, Bewahrens, Vermittelns und Transformierens, als ›neuer Ort‹ inklusiver Strukturen des Arbeitens und Experimentierens in der Kunstform Tanz konzipiert. [Es] ist als analoger Ort des Austauschs, der Vermittlung sowie der Forschung konzipiert. Ziel ist es, das Tanzarchiv als Teil des Konzepts des neuen Hauses für Tanz und Choreographie in Berlin zu verstehen, das Recherche- und Diskussionsräume, praxisorientierte Studioräume, Bibliothek und Dokumentationslabor integrieren wird um die Verflechtung von Tanzpraxis und Archiv im Haus für Tanz und Choreographie von Anfang an zu ermöglichen.«

aus dem Abschlussbericht der ZTB-Steuerungsgruppe für ein Tanz-Archiv 2020/2021

Zu den detaillierten Anforderungen und Zielsetzungen eines Tanz-Archivs verweisen wir an dieser Stelle auf die Ausführungen der ZTB-Steuerungsgruppe für ein Berliner Tanzarchiv.

2.2.6 Kooperationen mit Partner*innen aus Wissenschaft, Technologie und Forschung

Eine Kunstinstitution für die Welt, in der wir leben ist nicht bloß ein Ort des Konsumierens abgeschlossener Werke, sondern wesentlich auch Ort der Geburt, der Kreation und Forschung. Sie widmet sich dem Wachsenden, Spielerischen, im Austausch Entstehenden und sich dabei Transformierenden, lässt sich nicht von Genregrenzen abhalten, setzt auf Begegnungen unterschiedlicher Kreativitäten aus Kunst, Wissenschaft, Technologie. Wir denken an die Kooperation des Teilchenbeschleunigerinstituts *CERN* in Genf mit Künstler*innen, das *Ars Electronica Center* in Linz, das früh digitale Technologien und Künstler*innen zusammenbrachte, oder das *Experimental Media and Performing Arts Center* in New York, in dem ein Künstler*innen-Residenzprogramm auf wissenschaftliche Forschung, eine Bühne mit 400 Sitzplätzen auf 360°-Projektionsräume trifft.

Sein Potenzial der Auseinandersetzung mit einer sich immer rascher verändernden und zugleich uns alle betreffenden Rolle des menschlichen Körpers, in einer Welt, die von Technologie und den daraus resultierenden Bedrohungen wie auch Heilsversprechen bestimmt ist, macht Gegenwarts-Tanz zu einer der fruchtbarsten und innovativsten Kunstformen. Um dieser Herausforderung folgen zu können, benötigt der Tanz andere institutionelle Rahmenbedingungen als jene der (hier räumlich und institutionell verstandenen) Theater-Disposition, die weder räumlich, inhaltlich noch strukturell für einen derartigen »Wachstumsschub« der Kunstform Tanz vorbereitet ist.

Im Zuge unserer Recherche haben wir mit Entscheidungsträger*innen unterschiedlicher akademischer und privater Forschungseinrichtungen gesprochen. Das Spektrum reicht dabei von Forschung zu bildimmersiven und körperbezogenen Technologien über Tanz- und Körpertheorie bis zu Medizinischer und Mentaler Gesundheits-/Trauma Studies-Forschung; darunter Verantwortliche des *TIME Lab* (Tomorrow's immersive Media Experience Lab) des Fraunhofer-Instituts Berlin, dem Studiengang *Informatik in Kultur und Gesundheit* sowie dem Projekt *XR_United* der Forschungsgruppe INKA der Berliner Hochschule für Technik und Wirtschaft, sowie des *Hochschulübergreifenden Zentrum Tanz (HZT)* Berlin und von *ta.med – Gemeinnütziger Verein für Tanzmedizin*²⁶. In sämtlichen Gesprächen wurde uns ein relevanter Bedarf und deutliches Interesse an Kooperationen zwischen Forscher*innen und Künstler*innen bestätigt, andererseits aber auch festgestellt, dass es keinen Ort in Berlin gibt, an dem Vertreter*innen beider Gruppen regelmäßig aufeinandertreffen oder kooperieren könnten.

NESTT ordnet sich als Institution nicht mehr ausschließlich dem einzelnen Ressort Kultur zu, sondern vereint unter dem Leitmotiv »Tanz und Transformation« unterschiedliche Aspekte aus den Aktivitätsfeldern Kunst und Theorie, Kultur und Europa, Jugend und Bildung, Integration und Sozialem sowie Wissenschaft und Forschung.

²⁶ Siehe dazu auch die Absichtserklärungen für Kooperationen der erwähnten Institutionen im Anhang.

2.2.7 Nachhaltige Strukturen für künstlerisches Arbeiten

Die Verantwortung des kuratorischen Teams von NESTT besteht darin, die Zusammenarbeit mit den beteiligten Künstler*innen als gemeinsamen kooperativen Entwicklungsprozess zu begreifen und sich daran zu orientieren, was beide Seiten für einen gelungenen Arbeitsprozess brauchen. NESTT verfügt über ein eigenes Budget für Eigenproduktionen sowie für Koproduktionen und Gastspiele (siehe dazu Anhang 3: *Formate des künstlerischen Spielbetriebs* ab Seite 97ff). Darüber hinaus bietet NESTT Künstler*innen aus Tanz, Choreographie und Performance eine Reihe konkreter, speziell auf deren künstlerische Bedürfnisse bezogene Angebote. Diese erweitern die produktorientierte Dimension künstlerischen Arbeitens um eine prozessorientierte und zielen auf eine Steigerung der künstlerischen Qualität, der Nachhaltigkeit eingesetzter Mittel und einer Verbesserung der Arbeitsbedingungen für Tanzkünstler*innen ab. Dies umfasst:

- **Längere künstlerische Entwicklungsdauern**

z. B. bis zu 60 Tage Entwicklungsdauer inkl. Präsentationstagen bei NESTT-Eigenproduktionen (lokal/national), sowie höhere Honorarzahungen als bei aktuellen, freien Projektförderungen. Die Mehrzahl aktueller Tanzproduktionen der Berliner Freien Szene liegt aktuell im Bereich von etwa 30–40 Tagen.

- **Associate Artists**

Associate Artists können für die Dauer von zwei Jahren am NESTT arbeiten. Sie werden vom Team des Bereichs *Kuration* nach einem von diesem zu bestimmenden Auswahlverfahren ausgesucht. Im ersten Jahr starten drei Künstler*innen, im Folgejahr kommen weitere drei Künstler*innen dazu, um so eine überlappende Abfolge zu erreichen. Ab dem zweiten Jahr arbeiten so 6 Künstler*innen zur selben Zeit. Die Künstler*innen erhalten monatliche Bezahlung plus Produktionsmittel für Personal- und Sachkosten. Sie haben in Abstimmung mit den Verantwortlichen aus den Bereichen *Kuration* und *Umsetzung* Zugang zu den räumlichen, personellen und technischen Ressourcen des NESTT. *Associate Artists* können aus dem In- und Ausland kommen, zumindest die Hälfte sollten aber in Berlin arbeitende Künstler*innen sein (zur finanziellen Ausstattung siehe Anhang 12: *Kalkulation Künstlerischer Spielbetrieb, Associate Artists, Residenzen, Emerging Artists* auf Seite 124).

- **Emerging Artists-Programm**

Die Arbeitsbedingungen junger Tänzer*innen und Choreograph*innen sind meist prekär und finden im Rahmen kurzdauernder Projekte statt. Gerade am Anfang ihrer Karriere brauchen Künstler*innen aber Möglichkeiten, ihre künstlerische Praxis zu entwickeln und berufliche Kontakte zu knüpfen. Mit einem eigenen Programm für Emerging Artists unterstützt NESTT zwölf Tänzer*innen, Performer*innen oder Choreograph*innen pro Jahr über einen Zeitraum von sechs Monaten. Dazu gehören finanzielle Unterstützung sowie Zugang zu ausgewählten Programmen, Klassen und

Workshops, Studiozeit, Mentoring sowie die Möglichkeit an den Proben- und Produktionsprozessen von Künstler*innen, die hier arbeiten, zuzusehen oder teilzunehmen.

• **Aktive Touring- und Distributionsförderung**

NESTT verfügt über eigene Mittel zur aktiven Unterstützung der Distribution Berliner Produktionen im In- und Ausland. Ziel ist der Aufbau eines inter-/nationalen Touring- und Koproduktionsnetzwerks in Kooperation mit bestehenden inter-/nationalen Distributionsvernetzungsakteur*innen wie z. B. dem *Nationalen Performance Netz (NPN)*.

• **Dance Collection**

Eines der Probleme der projektorientierten Förderung des Berliner Tanz ist der immanente Mangel an Kontinuität. Oft sind über Monate hinweg aufwändig produzierte Arbeiten nur 3 oder 4 Tage zu sehen, bevor sie abgesetzt werden. Berlinweit existieren weder finanzielle noch räumliche Kapazitäten für ihre fortgesetzte Präsentation im Sinne einer Aufnahme ins Programm oder Repertoire eines Hauses. Die existierende Wiederaufnahmeförderung des Senats ist für diese Aufgabe unterdimensioniert und kann das zugrundeliegende infrastrukturelle Problem nicht lösen. Das ist kein nachhaltiger Einsatz von Fördergeldern. NESTT verfügt über ein eigenes Budget zur Wiederaufnahme von Arbeiten von in Berlin arbeitenden Künstler*innen aus Tanz, Performance und Choreographie. Dies umfasst zehn Wiederaufnahme-Produktionen pro Jahr.

• **Residenzformate für Künstler*innen aus dem In- und Ausland**

Pro Jahr werden Residenzen inklusive Unterkunft für 6 Künstler*innen/Kompanien (à durchschnittlich 5 Personen) aus Deutschland sowie 6 internationale Künstler*innen/Kompanien (à durchschnittlich 5 Personen) angeboten. Die Residenzdauer beträgt 2 bis 4 Wochen mit Abschlusspräsentation.

• **Räume für Arbeitsresidenzen Berliner Künstler*innen**

In Zusammenarbeit mit den Residenz-Tanzorten des Residenzförderprogramms für Künstler*innen aus Tanz, Choreographie und Performance des Berliner Senats werden Proben-/Produktionsräume von NESTT unentgeltlich zur Verfügung gestellt (siehe in diesem Zusammenhang auch: *Mirror-Studios* auf Seite 21f).

• **Tanzmedizinische Behandlungsangebote für Tänzer*innen**

Professionelle Tänzer*innen benötigen medizinische und therapeutische Angebote, wie z. B. Präventions- und Rehabilitationsmaßnahmen. Trotz der großen Zahl von Tänzer*innen in Berlin gibt es aber nur wenige Angebote speziell für Tänzer*innen. NESTT verfügt über einen eigenen Bereich, der für Heil- und Physio-Training sowie Verletzungspräventions- und Rehabilitationsübungen genutzt werden kann. Für die Betreuung ist eine hauseigene kompetente Personalstelle vorgesehen. Das Angebot kann in Form von Kooperationen z. B. mit *ta.med – Gemeinnütziger*

Verein für Tanzmedizin oder vergleichbaren Organisationen und Freelancer*innen mit Spezialwissen erweitert werden. Das Angebot umfasst folgende Aspekte:

- Verletzungsprävention und Rehabilitation nach Verletzungen oder Operationen
- Übungen und Geräte zur Verbesserung von Technik, Kraft und Beweglichkeit
- Unterstützung für Tänzer*innen mit Behinderungen
- Psychologische Unterstützung (Mental Health)
- Workshops und Seminare von und für Therapeut*innen und Tanzlehrende

3. Organisation

3.1 Organisationsstruktur

Während unserer Recherche haben wir uns verschiedene Leitungs- und Entscheidungsfindungs-Modelle, organisatorische Strukturen und Aufteilungsprinzipien von Verantwortlichkeiten bei Kunst-Institutionen im In- und Ausland angesehen – von Kunstmuseen über Theater und Performing Arts Centern bis zu Tanzhäusern und interdisziplinär ausgerichteten Hybridinstitutionen. Wir haben Gespräche geführt und Exkursionen zu Institutionen gemacht, deren Organisationsansätze wir interessant fanden, z. B. die Adaption der *Soziokratie*²⁷/*Holokratie*, einem Modell zur gemeinschaftlichen Entscheidungsfindung im *Kunstencentrum Vooruit* in Gent, oder dem Konzept der Gesamtkoordination anstelle einer Intendanz bei den neuen Leiter*innen des Theaterhaus *Gessnerallee* in Zürich, oder dem neuen Leitungsteam des *Kaaitheater* in Brüssel.

Wir interessierten uns dabei besonders für angewandte Beispiele von Shared-Leadership-Modellen, die über das Konzept einer »Doppelspitze« (also dem in deutschsprachigen Kulturinstitutionen vorherrschenden Leitungsmodell eines*einer künstlerischen Leiters*in zusammen mit einer*einem kaufmännischen Leiter*in) hinausgehen. Was uns außerdem interessierte waren konkrete Beispiele für Umsetzungen von agilen Organisationsansätzen sowie Diversitätsentwicklungsmaßnahmen, die über die Installierung einer*eines einzelnen Gleichstellungsbeauftragten hinausgehen und damit vom Prinzip der Integration zum Prinzip der Inklusion und damit verbundener struktureller Transformation führen.

Dabei hat sich gezeigt, dass agile Organisationsstrukturen ebenso wie diversitätsorientierte Organisationsentwicklung wichtige Themen im internationalen institutionellen Kulturbetrieb sind, auch wenn man sich im deutschsprachigen Raum eher zaghaft dorthin bewegt. Zudem fiel uns auf, dass die Motivation zur Auseinandersetzung mit diesem Thema bei kleineren oder bei komplett neuen Institutionen deutlich größer ist als in bereits bestehenden, traditionellen Häusern, was wohl in Zusammenhang mit der Beharrungskraft lange eingeführter Strukturen, eingespielter Beziehungen und einer anderen Schwerpunktsetzung bei der Expertise des Leitungspersonals zu sehen ist. Das bedeutet, dass sich anlässlich der Neukonzeption einer Kulturinstitution die seltene Chance auftut, die dafür zu wählende Organisationsform viel stärker an aktuellen, zukunftsweisenden gesellschaftlichen Prozessen zu orientieren als dies im Korsett eines bestehenden Hauses und seiner Geschichte möglich wäre.

²⁷ Siehe z. B. *Die kreativen Kräfte der Selbstorganisation*, John A. Buck und Gerard Endenburg, 2005 https://soziokratie.org/wp-content/uploads/2012/01/Die_Kreativen_Kraefte_der_Selbstorganisation.pdf

Die Überlegungen zur Organisationsstruktur, die wir im Weiteren präsentieren, vereinigen unterschiedliche Aspekte unterschiedlicher Institutionen aus unterschiedlichen Ländern und unterschiedlichen Künsten. Sie orientieren sich an gemachten Erfahrungen und neuen Überlegungen zu bekannten Problemen. Sie wollen keine neue Theorie der Organisation formulieren, sondern ein alternatives Modell praktischen Handelns aufzeigen. **Auch deshalb haben wir uns bewusst dafür entschieden, einen nicht völlig ausdefinierten Ansatz zu verfolgen, der sich als Beginn einer prozesshaften Entwicklung versteht, und dabei die nötigen Startbedingungen formuliert, um sich im kontinuierlichen Kontakt mit der Praxis weiterentwickeln zu können.** Dieser Ansatz verfügt gleichzeitig über die notwendige organisatorische Resilienz²⁸, die es der Institution erlaubt, handlungsfähig in Bezug auf ihre Zielsetzung zu bleiben: der Begegnung und Inspiration von Menschen mit der Kunstform Tanz in ihrer ganzen Vielfalt.

Es geht um effektive, zugleich eigenverantwortliche und damit für alle Beteiligten motivationsfördernde Entscheidungsstrukturen und um die Möglichkeit einer grundsätzlichen, strukturellen, d. h. auch auf Ebene der Organisationsform realisierten Auseinandersetzung mit Diversität und Inklusion, weg von der Idee einer Integration von Minderheitsvertreter*innen in die bestehende Ordnung hin zur Veränderung der gesamten Bezugsstruktur und damit verbunden eines kontinuierlichen Transformationsprozess aller Beteiligten, seien das Minderheits- oder Mehrheitsvertreter*innen, Besucher*innen oder Beschäftigte, Künstler*innen oder Kunstarbeiter*innen.

Jeder Organisations- und Entscheidungsfindungsansatz, der sich nicht an einem starren Effizienzbegriff orientiert, der stattdessen Eigenverantwortlichkeit stärkt und Diversität und Inklusion ernst nimmt, benötigt zunächst mehr Aufwand und Ressourcen als einer, der das nicht tut. Lernen braucht Zeit. Vielfalt ist anstrengend, kann ineffizient erscheinen, und bringt Konflikte mit sich. Aber sie eröffnet auch neue und ungeahnte Möglichkeiten. Um die Effekte einer solchen Neuausrichtung in Zahlen fassen zu können, braucht man Geduld, dessen sollte man sich bewusst sein. Um den gesellschaftlichen Veränderungen gerecht zu werden, führt aber kein Weg an ihnen vorbei.

3.1.1 Arbeitsbereiche

Die Organisation des NESTT unterteilt sich in acht Bereiche (in alphabetischer Reihenfolge): *Administration, Care + Support, Kommunikation, Kuration, Reflexion + Sammlung, Technik, Umsetzung, Vielfalt + Lernen*. Jeder Bereich wird von einer*inem Bereichs-Verantwortliche*n geleitet. Die Gesamt-Verantwortung (siehe Seite 40) liegt bei dem Dreier-Team der Bereichs-Verantwortlichen für *Administration, Kuration* und *Vielfalt + Lernen*. Eine vollständige Aufstellung der einzelnen Positionen befindet sich in Anhang 4: *Stellenliste der Arbeitsbereiche* auf Seite 103.

²⁸ Wir verstehen in diesem Zusammenhang *Resilienz* als die Fähigkeit flexibel mit Veränderungsprozessen umgehen zu können. Das gilt für Individuen ebenso wie für Organisationen.



Abb. 5: Organigramm NESTT

• **Administration**

Der Bereich umfasst die Aufgabengebiete Finanzen und kaufmännische Planung, Personalmanagement, Buchhaltung und Controlling, sowie rechtliche Expertise und Vertragsausarbeitung. Die verantwortliche Position dieses Bereichs ist zugleich eine der drei Gesamt-Verantwortlichen.

• **Care + Support**

Der Bereich umfasst die Aufgabengebiete Hospitalität und Konvivialität (inklusive Free-Access-Studios, Tanz-Club, Café, Restaurant), Access und Inclusion Facilitating, Support, Welcome Desk und Ticketing, Guest Experience (Künstler*innen- und Publikumsbetreuung inkl. Kinderbetreuung), tanzmedizinisches Angebot.

• **Kommunikation**

Der Bereich umfasst die Aufgabengebiete Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, soziale Medien und visuelle Kommunikation, Touring und Distributions-Promotion für Künstler*innen sowie Marketing und Fundraising.

• **Kuration**

Der Bereich umfasst die Verantwortung für den künstlerischen Spielbetrieb und ergänzendes künstlerisches Programm sowie Associate Artists, Emerging Artists und Residenzen, Junger Tanz, Club und Konzerte. Das Kurator*innen-Team besteht aus drei Positionen, eine*r davon ist zugleich eine*r der drei Gesamt-Verantwortlichen von NESTT. Die Position eines*einer Kurators*Kuratorin wird für 4 Jahre vergeben und kann um weitere 4 Jahre verlängert werden. Im Team müssen Expertisen zu a) lokaler Tanz-, Choreographie- und Performance-Szene, b) internationaler Tanz-, Choreographie- und Performance-Szene, c) Interdisziplinarität, d) Gegenwartskunst, e) Diversität vorhanden sein. Projektbasiert kommen externe Gastkurator*innen dazu.

• **Reflexion + Sammlung**

Der Bereich umfasst die Aufgabengebiete Tanz-Archiv und Bibliothek/Mediathek, Theorie und Publikationen, Künstlerische Forschung und die Verantwortung für das Kino. Das Kurator*innen-Team besteht aus drei Positionen mit den Schwerpunkten Theorie, Künstlerische Forschung und Archiv, plus jeweils einer Position für Mitarbeit. Die Position eines*einer Kurators*Kuratorin wird für 4 Jahre vergeben und kann um weitere 4 Jahre verlängert werden.

• **Technik**

Der Bereich umfasst die Aufgabengebiete Installation und Betreuung der Bühnen-, Präsentations- und Produktionsräume, Technik (Licht, Audio, Video/VR, Streaming, etc.), Auf- und Abbau, Material und Bühnenbau, Werkstätten, Support für Tanz-Archiv und Digitales Labor, sowie IT. Das Kern-Team wird durch Freelancer*innen ergänzt.

• **Umsetzung**

Der Bereich umfasst die Aufgabengebiete Organisation und Produktion, sowie Verwaltung der Nutzung gemeinsamer Ressourcen (z. B. Räume, Werkstätten), Reinigung und Facility Management.

• **Vielfalt + Lernen**

Der Bereich umfasst die Aufgabengebiete Bildung und Interpretation, Tanzvermittlung, Access Point Tanz, diversitäts- und inklusionsorientierte Aktivitäten sowie Tanz- und Bewegungspraxis. Im Bereich bewegungspraktischer Angebote (inklusive somatischer Praktiken) arbeitet das Kernteam mit freischaffend Lehrenden zusammen. Die verantwortliche Position dieses Bereichs ist zugleich eine der drei Gesamt-Verantwortlichen. Zum Angebot dieses Bereichs zählen:

- **Tanz- und Bewegungs-Trainings, Kurse, Workshops und partizipative Angebote** für Erwachsene, ältere Menschen und Menschen mit Behinderungen, sowie für Kinder und Jugendliche und professionelle Tänzer*innen. Wir empfehlen das hauseigene Angebot im Bereich bewegungs- und körperpraktischer Kurse und Workshops in Koordination mit bereits existierenden Angeboten der Berliner Tanzinfrastruktur im Sinn eines gemeinsamen, aufeinander abgestimmten und insgesamt ausgewogenen Bewegungsangebots für die Berliner Bevölkerung – von Kindern und Jugendlichen bis zu älteren Menschen, Menschen mit Behinderung, usw. – zu gestalten. Durch diese gemeinsame Initiative und entsprechende Kommunikation der Angebote kann zugleich ein stärkeres Bewusstsein für und ein größeres Angebot an Bewegungs- und Körperpraxis aufgebaut werden.
- **Outreach-Aktivitäten, um neue und existierende Zielgruppen anzusprechen** (ein wesentliches Ziel ist dabei der Aufbau von Vertrauen bei Besucher*innen aus marginalisierten Gruppen und Gruppen mit geringer kultureller Teilhabe, die sich von existierenden kulturellen Einrichtungen ausgeschlossen fühlen)
- **Langfristige Partnerschaften und Projekte mit Schulen und Jugendzentren**
- **Familienfreundliche Veranstaltungen**
- **Künstlerische Begegnungsformate** (bei denen z. B. Akteur*innen unterschiedlicher Tanzformen, -stile und -traditionen aufeinandertreffen)
- **Projekte im Stadtraum, Nachbarschaftsprojekte und Community-Events**
- **Kooperationen und Partnerschaften** mit lokalen Initiativen, Organisationen und Communities, die im Bereich Tanz tätig sind (z. B. in Form von Festivals)
- **Einblicke in künstlerische Prozesse** durch Artist Talks, Interviews, Proben-besuche
- **Austausch- und Workshop-Formate** vor Aufführungen, Diskussions- und Fragerunden
- **Hausführungen**
- **Enge Zusammenarbeit mit dem Bereich *Care + Support***, z. B. bei Free Access-Studios

- **Enge Zusammenarbeit mit dem Bereich *Kuration*** bei künstlerischen Produktionen, z. B. im Bereich Junger Tanz
- **Enge Zusammenarbeit mit dem Bereich *Reflexion + Sammlung***, z. B. bei Forschungsprojekten, Publikationen und Konferenzen
- **Kontinuierliche diversitätsorientierte Organisationsentwicklung** in enger Abstimmung mit dem Gesamt-Verantwortlichen-Team im Sinn einer transformativen Praxis für das ganze Haus
- **Fortlaufende Anti-Diskriminierungs- (Anti-Rassismus, Anti-Ableismus, etc.), Weiterbildungs- und Empowerment-Angebote für Personal und Arbeitspartner*innen wie auch für Besucher*innen**, für Menschen mit Diskriminierungserfahrung wie auch für Interessierte
- **Betreuung von Auszubildenden** in möglichst vielen Bereichen von NESTT, mit einem Schwerpunkt auf Förderung von Angehörigen marginalisierter Gruppen

3.1.2 Gesamt-Verantwortung

Der Aufgabenbereich des Dreier-Teams der Gesamt-Verantwortlichen umfasst die Abstimmungs-, Entschluss- und Verantwortungsebene. Das Team steuert im engen Austausch mit allen übrigen Bereichs-Verantwortlichen die gemeinsame Zielfindung und trägt im Sinn der Sicherstellung von Entscheidungsfähigkeit und Kontinuität des Spielbetriebs die Letztverantwortung. Grundsätzlich entspricht die Rolle der Gesamt-Verantwortlichen dem Prinzip des »Servant Leadership« aus der agilen Organisation²⁹: Sie unterstützt Selbstorganisation, wo sie sinnvoll ist, setzt auf Eigenverantwortlichkeit und damit höherer Motivation aller Mitarbeitenden und bringt damit einhergehend auch einen anderen Führungsstil mit sich. Die Gesamt-Verantwortlichen vertreten das Haus gegenüber der Öffentlichkeit, den Fördergeber*innen und der Politik. Im Team sind sowohl a) künstlerische, b) kaufmännische und c) diversitätsbezogene Expertise in Bezug auf die Leitung von Kunst-/Kulturinstitutionen vorhanden. Die drei Verantwortlichen aus den Bereichen *Administration*, *Kuration* und *Vielfalt + Lernen* sind dabei als Dreier-Team für die Gesamt-Verantwortlichkeit bestimmt. Das Team wird durch drei Assistenzen unterstützt. Die Position eines*einer Gesamt-Verantwortlichen wird pro Person für 4 Jahre vergeben und kann um maximal weitere 4 Jahre verlängert werden. Nach Ablauf der Vertragszeit wird die Position öffentlich ausgeschrieben. Wir empfehlen, versetzte Vertragsdauern bei den drei Gesamt-Verantwortlichen anzustreben, um ein Grundmaß an Kontinuität bei der Weitergabe zu gewährleisten. Bei der Entscheidung über Verlängerung besteht ein Mitspracherecht aller Bereichs-Verantwortlichen. Das Auswahlverfahren der Gesamt-Verantwortlichen wird im Anhang 1 auf Seite 91 dargestellt.

²⁹ Unter dem Begriff »agile Organisation« versteht man eine Organisationsform, die nicht in starren, hierarchischen Strukturen agiert, sondern in der Lage ist, sich veränderten Bedingungen und kommenden Entwicklungen anzupassen. Sie zeichnet sich aus durch Werte wie Selbstverantwortung, Ergebnisorientierung, offene Kommunikation, Wertschätzung, Fairness und Flexibilität.

3.1.3 Bereichsübergreifende Projekt-Teams

Die tägliche Arbeitspraxis erfolgt bereichsübergreifend und ist matrixförmig organisiert.

D. h. jede*r Beschäftigte ist einerseits einem funktionalen Arbeitsbereich zugeordnet und arbeitet andererseits in verschiedenen projektbezogenen Zusammenhängen mit anderen (siehe die beispielhaft gemeinte Abbildung 6: *Projekt-Teams* auf Seite 42).

3.1.4 Prozess-Coaching

Ein wichtiger Aspekt des Prinzips einer sich kontinuierlich weiterentwickelnden Organisation ist die Einbindung professioneller Prozess-Coaches. Die Prozessbegleitung wird von externen Positionen übernommen, die in Abständen wechseln um eine unvoreingenommene Außenperspektive zu erlauben. Sie arbeiten in direktem Kontakt mit dem Gesamt-Verantwortlichen-Team und nehmen an Meetings teil. Sie verfügen über langjährige Erfahrung in Konfliktmanagement und Mediation, sind für Prozessbeobachtung verantwortlich und verfügen über ausreichend Erfahrung im Bereich diversitätsorientierter Organisationsentwicklung. **Die prozessbegleitende Ebene greift nicht direkt in Abläufe ein, sondern teilt ihre Beobachtungen und mögliche Lösungsansätze mit und überlässt die tatsächliche Problemlösung den Teammitgliedern.** Zu ihrer Tätigkeit gehören auch professionelle Organisations-Weiterbildungs-Trainings.

3.1.5 Beirat

Der Beirat besteht aus 7 Personen und begleitet die Aktivitäten in *beratend-unterstützender* Funktion (*Advisory Board*); wenigstens 2 Beiratsmitglieder kommen von außerhalb Berlins; mindestens 50% sind sich als Frauen identifizierende Personen; mindestens 3 Personen kommen aus gesellschaftlich marginalisierten Gruppen. Der Beirat wird für die Dauer von zwei Jahren bestellt. Es empfiehlt sich versetzte Ein- und Ausstiegszeiten bei den Beiratsmitgliedern anzustreben um eine Kontinuität des Wissenstransfers zu gewährleisten. **Die erste Aufgabe des Beirats ist die Definition der Auswahlkriterien für die Vergabe der Positionen der drei Gesamt-Verantwortlichen sowie die Zusammenstellung einer Auswahljury für die Positionen der Gesamt-Verantwortlichen** (siehe Anhang 1: *Projekttablauf + Auswahlverfahren der Gesamt-Verantwortlichen* auf Seite 91).



Abb. 6: Projekt-Teams

3.2 Zusammenarbeit

3.2.1 Kontinuierlich entwickelte Richtlinien

Kern der Organisationsstruktur ist die Ausrichtung an den Leitmotiven einer auf den Prinzipien von Nachhaltigkeit und *Care* (Fürsorge) basierenden Ethik und einer sich daraus ableitenden Entwicklung einer Arbeitskultur in einem kontinuierlichen, partizipativen Prozess – als gelebte transformative Praxis aller zusammenarbeitenden Beteiligten. **Die Arbeit mit verbindlichen Richtlinien soll dabei ein Arbeiten auf Augenhöhe ermöglichen und einer zugleich kooperativen wie effektiven Entscheidungsfindung dienen.** Um Entscheidungen treffen bzw. mit Konflikten im täglichen Arbeitsprozess umgehen zu können, empfehlen wir die Erstellung von Richtlinien, die sowohl allgemeine, praktische Rahmenbedingungen wie auch die Abläufe inhaltlicher Prozesse definieren. Diese Richtlinien werden im Rahmen der Teambuilding-Phase mit Unterstützung der Prozess-Coaches erarbeitet und ausformuliert. Daraus entsteht ein Handbuch, das allen Mitarbeiter*innen zu Beginn ihrer Tätigkeit ausgehändigt wird. Die darin enthaltenen Prinzipien werden laufend evaluiert und weiterentwickelt.

3.2.2 Entscheidungsfindung

Alle Bereiche des NESTT betreffenden Entscheidungen werden in gemeinsamen Treffen der acht Bereichs-Verantwortlichen besprochen und grundsätzlich zusammen getroffen. Der Ablauf des Entscheidungsfindungsprozesses beruht auf im Voraus definierten Kriterien, anhand derer entschieden werden kann. Kommt es bei einem Sachverhalt zu einem begründeten und im Rahmen des Treffens nicht entscheidbarem Einspruch, ist es Aufgabe der kleineren, für den Dissens verantwortlichen Partei, Lösungsvorschläge zum nächsten Treffen vorzubereiten. Eine Entscheidung gilt dann grundsätzlich als getroffen, wenn es keine schwerwiegenden Einwände mehr gegen sie gibt und jede*r ihr*sein Einverständnis geben kann. Bloße Ablehnung ist nicht ausreichend, jeder Einwand muss angemessen begründet werden, inklusive eines Vorschlags für eine gemeinsame Lösung³⁰. Kann auch bei diesem Treffen keine Lösung gefunden werden, entscheiden die Gesamt-Verantwortlichen³¹.

Insbesondere für den Bereich des künstlerischen und theoretischen Kuratierens halten wir es für wichtig, dass einzelnen Verantwortlichen Entscheidungen für konkrete Projekte und Zusammenarbeiten überlassen werden (eigene Verantwortungsbereiche). Ebenso wichtig ist, dass diese Ent-

³⁰ Wir orientieren uns an Überlegungen des soziokratischen Entscheidungsmodells ohne zu einer umfassenden Implementierung zu raten.

³¹ Wir verstehen das von uns hier vorgeschlagene Verfahren als beispielhaftes Start-Setting. Die Anforderung an eine sich in der täglichen Arbeitspraxis weiterentwickelnden Organisationsstruktur ist auch, dass sich diese Prinzipien insbesondere in der Anfangsphase konkretisieren und verändern können.

scheidungen vor anderen dargestellt werden (Kommunikation) können und man auf langfristiger Ebene gemeinsam Feedback austauscht.

3.2.3 Meetings

Es finden a) wöchentliche Meetings aller acht Bereichs-Verantwortlichen statt. Darüber hinaus findet b) wöchentlich für jeden Bereich ein bereichsinternes Meeting statt. Dazu kommen c) kontinuierliche umsetzungsbezogene Treffen der an einem Projekt beteiligten internen und externen Projekt-Teammitglieder, sowie d) ein mehrtägiges strategisches Jahresplanungs-Meeting, an dem alle Beschäftigten teilnehmen können. Sinnvoll erscheint auch die Durchführung von Klausuren für organisations- und zusammenarbeitsbezogene Teamweiterbildungen.

3.2.4 Ressourcenplanung

Die Ressourcenverteilung für einen Planungszeitraum wird von den acht Bereichs-Verantwortlichen unter Vorbereitung der drei Gesamt-Verantwortlichen gemeinsam besprochen und beschlossen. Ziel ist die Nutzung von Eigenverantwortung und Planungsbeteiligung aller und insbesondere der programmverantwortenden Bereiche bei gleichzeitiger Orientierung an einem gemeinsamen Gesamtziel. Aufgabe der Gesamt-Verantwortlichen ist es, diese Aspekte aufeinander abzustimmen und letztlich auch in ihrer Gesamtheit zu verantworten.

3.2.5 Personelle Entwicklungsmöglichkeiten

Eine weitere Entfaltungsmöglichkeit im Sinn einer transformativen Praxis bietet sich über die personelle (Weiter-)Entwicklung innerhalb der unterschiedlichen Wirkungsbereiche des Hauses. Dies bezieht sich auf die Perspektive beruflichen Aufstiegs oder auch Wechselns der eigenen Position von einem inhaltlichen Bereich zu einem anderen. Es umfasst auch die Möglichkeit flexibler inhaltlicher und zeitlicher Arbeitsanpassungen, oder individueller Regelungen bei größerem bzw. geringerem Arbeitsaufkommen. Des Weiteren gehört dazu die Aufnahme von Auszubildenden (in den Bereichen *Administration, Care + Support, Kommunikation, Reflexion + Sammlung, Technik, Umsetzung sowie Vielfalt + Lernen*). Bei der Auswahl der Auszubildenden empfehlen wir einen Schwerpunkt auf Personen zu legen, für die es aufgrund von Diskriminierungserfahrungen schwieriger ist, eine Qualifikation in diesen Berufsbereichen zu erhalten und so gezielt an einem langfristigen gesellschaftspolitischen Veränderungsprozess mitzuwirken. Auch Kooperationen mit Berliner Hochschulen sind denkbar, z. B. mit dem Studiengang »Veranstaltungstechnik« der *Berliner Hochschule für Technik*, oder vergleichbaren Ausbildungsstätten; oder auch der im Bereich Gesundheitsförderung, Diversität und Kulturarbeit aktiven *Alice Salomon Hochschule Berlin*.

3.2.6 Feedback und Austausch

Alle zwei Jahre erhalten Künstler*innen, Besucher*innen und andere Akteur*innen aus dem Berliner Tanz-, Choreographie- und Performance-Bereich Gelegenheit, in einem offenen Austauschformat Feedback zu den Aktivitäten des Hauses zu geben. Im Sinne der Relevanz und des Respekts vor künstlerischer Freiheit ist dieses Feedback als Input, nicht als verpflichtender Auftrag zu verstehen. Neben Feedback, Beantwortung von Fragen aller Art (z. B. zu *Hub*-Zugangsmöglichkeiten zu Räumen und Ressourcen) können hier auch Programm und Planung von den für den *Home*-Bereich verantwortlichen Teams vorgestellt werden.

Für das Kurator*innen-Team empfehlen wir regelmäßige Informations- und Austauschmöglichkeiten mit Künstler*innen anzubieten, um Leitlinien der Kuratierung, künstlerischen Praxis und Anforderungen zu besprechen. Dies kann sowohl in gemeinsamen Formaten wie auch in Einzelgesprächen stattfinden.

3.2.7 Fairness-Kodex

Alle Arbeitsbeziehungen folgen einem gemeinsam erarbeiteten Fairness-Kodex. Dieser ist eine Soft-Law³²-Maßnahme, die das Arbeiten und die Kommunikation miteinander regelt. Das betrifft z. B. die Arbeitskultur einer kooperativen Atmosphäre, der gegenseitigen Achtung und Wertschätzung, Werte wie Respekt, Nachhaltigkeit, Vielfalt und Transparenz. **Die gemeinsamen Prinzipien des Fairness-Kodex werden innerhalb des gesamten Hauses, aller Bereiche, Projekt-Teams und individuellen Wirkungsbereichen gelebt. Der Fairness-Kodex bildet den gemeinsamen Rahmen zur Entwicklung eigenständiger Strategien und Maßnahmen.** Die Werte des Fairness-Kodex gelten für alle, im NESTT arbeitenden Menschen ebenso wie für Besucher*innen.

Auch der freie Zugang zu Ressourcen (Räumen, Werkstätten und anderer Infrastruktur) für Künstler*innen benötigt von Beginn an klare Nutzungsvereinbarungen. Dementsprechende Anleitungen und Dokumente müssen erarbeitet werden. Das bezieht sich auch auf den nachhaltig-verantwortlichen Umgang mit Ressourcen, wie z. B. umweltbewusste Wasser- und Energienutzung oder Abfallvermeidung. In diesem Sinn empfehlen wir auch, eine Hausordnung für alle im NESTT arbeitenden Menschen und auch Besucher*innen zu entwickeln die die Werte des Fairness-Kodex widerspiegeln, und deren praktische Umsetzungen festhalten.

³² »Soft Law« (wörtlich: weiches Recht) bezeichnet Regelungen, die nach klassischer Rechtsnorm nicht rechtlich verbindlich sind.

Aktuell (2022) liegen europaweit folgende Beispiele für Fairness-Kodizes vor: Berlin: *Fair Stage*³³, Zürich: FAIRSPEC³⁴, Österreich: Fairness Codex³⁵.

3.3 Juristische Organisationsform

Wir empfehlen in einem ersten Schritt die Beauftragung eines steuerrechtlichen Gutachtens mit dem Ziel eine geeignete juristische Konstruktion zu erarbeiten. Hierzu ist eine Arbeitsgruppe einzurichten, die entsprechendes juristisches und steuerliches Wissen vereint und praktische Erfahrungen aus der Leitung von Theatern, Tanzhäusern sowie anderen Kulturinstitutionen mitbringt.

Zum aktuellen Wissensstand favorisieren wir die Einrichtung einer *gemeinnützigen GmbH* im Eigentum des Berliner Senats. Im dazugehörigen Gesellschaftsvertrag vereinbaren die Gesellschafter*innen bei Gründung der Gesellschaft die gegenseitigen Rechte und Pflichten. Neben den Aufgaben der Organisation gilt es insbesondere Entscheidungs- und Verantwortungsebenen, Geschäftsführung (und deren Vertretung) sowie das Abstimmungsverhältnis für wichtige Entscheidungen zu definieren. Dabei ist auch die Rolle der einzelnen Fördergeber*innen und deren (Entscheidungs-)Kompetenzen in Bezug auf Personal, Budget, Programm zu bestimmen. Parallel soll eine zweckmäßige Konstruktion der Fördergeber*innen und deren finanzielle und strukturelle Beteiligung erarbeitet werden. Sollten neben dem Berliner Senat für Kultur und Europa auch andere Senats-Ressorts sowie Bundesförderungen einbezogen werden, ist ein entsprechendes Modell zu erarbeiten.

Geprüft werden sollten auch andere Organisationsformen – insbesondere *gemeinnütziger Verein* und *Genossenschaft*. Aktuell sehen wir die Form des Vereines aufgrund der persönlichen Haftung des Vorstands, der ungeklärten Rolle der Mitglieder sowie der Gefahr eines begünstigungsschädlichen Betriebs als kein geeignetes Konstrukt. In der Genossenschaft ist ein wirtschaftlich und gemeinschaftlich agierender Ansatz vorgesehen. Inwiefern dies mit den hier vorgeschlagenen Team- und Entscheidungsstrukturen vereinbar ist muss untersucht werden. Zum derzeitigen Zeitpunkt lassen sich Details dazu nicht weiter ausführen.

In den Geschäftsordnungen der Fördergeber*innen mit NESTT sollen die entsprechenden Verfahren in Bezug auf Entscheidungen und Verantwortungen definiert werden. Das betrifft auch das Auswahlverfahren der Leitungsfunktionen (siehe unseren Vorschlag eines Auswahlver-

³³ <https://fairstage.berlin>

³⁴ <https://www.fairspec.ch>

³⁵ <https://www.bmkoes.gv.at/Kunst-und-Kultur/Fairness.html>

fahrens der Gesamt-Verantwortlichen und die darin vorgesehene Rolle des Beirats im Anhang auf Seite 91). Inwiefern der Eigentümerin Mitsprache bei Stellenbesetzungen bzw. Personalhoheit eingeräumt werden soll, muss vorab definiert werden, ebenso ob bzw. wie eine Einflussnahme auf die programmatische Arbeit und die Finanzen erfolgen kann.

Wir empfehlen außerdem zu prüfen, ob die Einrichtung eines Hauskollektivvertrags umsetzbar ist. Dies würde ein transparentes Vergütungsschema rechtlich absichern und darüber hinaus eine Vergleichbarkeit zu existierenden Kollektivverträgen ermöglichen.

4. Zahlen

4.1 Budget

4.1.1 Einnahmen

a) Öffentliche Subventionen

Der laufende Jahresbetrieb summiert sich auf € 29.842.769.

Davon ist avisiert, dass vom Senat Berlin € 24.000.000 kommen, von Bundesebene eine Förderung von € 2.400.000.

Summe Subventionen € 26.400.000

b) Eigenmittel

Erlöse aus Ticketeinnahmen von Veranstaltungen des künstlerischen Spielbetriebs (Erwachsene und junges Publikum), Konzerte, Kino

(durchschnittlich € 15 pro verkauftem Ticket) € 2.956.688

Erlöse Gastronomie € 300.000

Erlöse sonstige (Sponsoring etc.) € 186.081

Summe Eigenmittel € 3.442.769

4.1.2 Ausgaben

a) Personalkosten

Die Personalkosten sind mit € 10.005.000 angegeben. **Entsprechend der Anforderungen der acht Bereiche wurde von uns ein Stellenplan erarbeitet, der auf Vollzeitäquivalenten beruht.** Um der Gefahr von »Teilzeitfallen« und prekären Beschäftigungsverhältnissen – u. a. mit der Gefahr von (Alters-)Armut sowie verringerten Karrierechancen – entgegenzuwirken, empfehlen wir grundsätzlich Vollzeitstellen anzusetzen und die Möglichkeit einer flexiblen Ein- und Aufteilung von Stunden den jeweils Beschäftigten zu überlassen. Auf ausdrücklichen Wunsch der Beteiligten können Stellen auch mit entsprechenden Teilzeitstellen besetzt werden. Insgesamt wurden 139 Vollzeitäquivalente, 16 Auszubildende, 40 geringfügig Beschäftigte berechnet. Dazu kommen nicht-fest-angestellte Freelancer*innen in den Bereichen Technik sowie tanz- und bewegungspraktischer Angebote.

Hierfür haben wir 6 Kategorien (pauschaliert Dienstgeber*innen-Jahresbrutto) unterschieden:

1) Gesamt-Verantwortungs- und Abstimmungsebene (€ 85.000+€ 30.000) <i>3 Positionen (erweitertes Aufgabengebiet zu Bereichs-Verantwortungsebene)</i>	à € 115.000
2) Bereichs-Verantwortungsebene <i>5 Positionen (3 der 8 Bereiche sind Gesamt-Verantwortliche)</i>	à € 85.000
3) Fachreferenz (Inhaltliche Kompetenz, Erfahrung, Ausbildung) <i>56 Positionen</i>	à € 70.000
4) Mitarbeit (Inhaltliche Kompetenz, Ausbildung) <i>75 Positionen</i>	à € 60.000
5) Auszubildende <i>16 Positionen</i>	à € 25.000
6) Geringfügig Beschäftigte <i>40 Mitarbeiter*innen</i>	à 10.000

b) Künstlerische Produktionskosten

Jedem Bereich (außer *Technik* und *Administration*) ist ein eigenes Budget für künstlerische Produktionskosten zugeordnet. Dies beinhaltet Kosten für Gagen und Honorare, Reise- und Aufenthaltskosten sowie per diems (Tagesdiäten). Gagen und Honorare werden nach einem transparenten Fair-Pay-Schema pro beschäftigter*in Künstler*in oder Kunstarbeitende*r*m und Arbeitstag errechnet. Hierbei werden € 240 pro Arbeitstag (8 h) veranschlagt, sowie € 350 als Aufführungshonorar. Ausnahmen stellen die Honorare für internationale Gastspiele dar, die entsprechend üblicher Marktpreise pauschaliert berechnet werden. Dazu kommen pauschaliert zugeordnet Material-, Technik-, Miet- und sonstige Kosten.

Insgesamt beläuft sich das künstlerische Produktionsbudget auf € 14.635.778 und macht damit 49% der Gesamtkosten aus. In diesen Zahlen drückt sich das Ziel unseres Konzepts aus, einen möglichst großen Anteil der aufzuwendenden Mittel unmittelbarer künstlerischer Arbeit und Produktion zukommen zu lassen und dabei vielfältige Anknüpfungspunkte sowohl für die Szene wie auch für das teilweise neu zu erreichende Publikum zu schaffen. Im Umkehrschluss bedeutet dies auch den Versuch, ein Zuviel an Bürokratie erst gar nicht entstehen zu lassen. Nicht zuletzt war es uns auch wichtig, bei der Kalkulation realistische, fair gerechnete Honorare und Gehälter zu Grunde zu legen; also weder Leitungspositionen zu hoch, noch künstlerische Arbeit auf zu geringer Basis zu entlohnen. Wir empfehlen ein Vergütungsschema sowohl für Angestellte wie auch für mit dem Haus zusammenarbeitende Künstler*innen und Kunstarbeiter*innen.

c) Betrieb

Entsprechend der geplanten Aktivitäten wurden zusätzlich zu den Personalkosten Betriebskosten kalkuliert. Diese unterteilen sich in folgende Kategorien:

- **Reise- und Aufenthaltskosten für Mitarbeiter*innen**

- **Technisches Equipment / Personal Computer etc.**

Diese Position bezieht sich auf die Gesamtausstattung an Hard- und Software für den laufenden Betrieb.

- **Kommunikation / Promotion: Werbung, Anzeigen, Videos etc.**

Dies umfasst sämtliche Kosten für Werbung und Öffentlichkeitsarbeit für NESTT (Herstellungskosten, externe Dienstleistungen/Agenturen, Werbeplätze, Videoproduktionen für das Haus als Marke, Drucksorten, Flyer, Kataloge, Ankündigungen, Dokumentationen etc.)

- **Technische Ausstattung – zusätzlicher Aufwand**

Neuanschaffungen und Mieten für technischen Bedarf bei künstlerischen Produktionen, Digitales Labor, Archiv und Werkstätten (z. B. Projektoren, Software, Schneideplätze, Projektionsflächen, Tanzböden, Kabel, Podesterie, etc.). Die hier angesetzten Beträge gehen von einem gegebenen Grundbestand aus und beziehen sich auf zusätzliche Bedarfe während des laufenden Betriebs.

- **Verbrauchsmaterial**

- **Externe Dienstleistungen: Prozess-Coaching, Supervision, Beirat**

Hierzu gehören der Aufwand für den Beirat sowie die kontinuierliche Begleitung durch externes Prozess-Coaching und Supervision. Das Ziel ist, sowohl zwischenmenschliche Interaktionsprozesse wie auch betriebliche Abläufe im Sinne einer sich entwickelnden, gemeinsamen Arbeits- und Organisationskultur zu begleiten und in Zusammenarbeit mit allen Beteiligten fortlaufend zu verbessern.

- **Externe Dienstleistungen: Rechtsanwält*innen, Steuer- und Wirtschaftsberatung**

Immer wieder auftauchende Fragen zu Arbeits- und Vertragsrecht sowie steuerliche Anliegen und Strukturentwicklungen, Fragen der Gemeinnützigkeit, Haftung und Urheberrecht, Umsatz- und Ausländerabzugssteuer etc. bedürfen einer ständigen professionellen Begleitung. Das Wissen der eigenen Mitarbeiter*innen soll dabei gezielt mitaufgebaut werden, eine begleitende kontinuierliche Fachexpertise ist dafür unabdingbar.

- **Externe Dienstleistungen: Projektbetreuung, Barrierefreiheitskosten, Stage-Hands**

Insbesondere im technischen Bereich werden je nach Projektumfang (sowohl im künstlerischen Spielbetrieb wie auch bei Digitalem Labor und Werkstätten) zusätzliche Stage-Hands (d. h. technische Bühnenhilfen auf Freelance-Basis) und externe Technikexpertise benötigt. In diesen Bereich fallen auch Kosten für externes Projektmanagement bei der Betreuung kooperativer Formate sowie Barrierefreiheitskosten und Kosten für Dolmetscher*innen (inkl. Gebärdensprache).

- **Betrieb Gastronomie**

Die Bedeutung des gastronomischen Angebots in NESTT ist grundlegend. Alle gastronomisch genutzten Bereiche (Café, Restaurant, Tanz-Club) werden für Veranstaltungen mit einem Schwerpunkt auf niedrigschwellige und erschwingliche Angebote genutzt, die NESTT zu einem Ort der Hospitalität und der Begegnung, des künstlerischen wie auch des kulinarischen Lebens machen. Denkbar sind hier z. B. temporäre Kooperationen mit Künstler*innen und Gastronom*innen, die das Motiv gesellschaftlicher Vielfalt und gegenseitiger Fürsorge (*Care*) auch in diesen Bereich weiterführen. **Es ist daher strategisch von Bedeutung, diesen Bereich im Kontext der übrigen Aktivitäten im Haus entsprechend einzubinden und auszustatten (und dabei nicht ausschließlich nach wirtschaftlichem Erfolg zu bemessen).** Eine externe Verpachtung der Gastronomie erscheint in diesem Zusammenhang zunächst nicht empfehlenswert³⁶. Dieser Ansatz spiegelt sich in der veranschlagten Budgetplanung für diesen Bereich wider, in dem Einnahmen von € 300.000 plus einem Gesamtmateriabudget des Bereichs *Care + Support* von € 200.000 Ausgaben von € 500.000 für gastronomisch zugeordneten Personalstellen gegenüberstehen. Für eine programmatische Einbindung der Gastronomie empfiehlt sich die Erarbeitung eines entsprechenden rechtlichen Modells, um die Einstufung der Gemeinnützigkeit nicht zu gefährden.

- **Sonstiges**

Pauschalen für diverse Ausgaben, die in keinen der anderen genannten Bereiche fallen.

d) Overhead

Die Overheadkosten werden in üblicher Vorgehensweise mit 10% der Gesamtsumme aus Personal, künstlerischem Programm und Betrieb angenommen. Sie beinhalten anfallende Kosten für Müll, Energie, Wasser, Abwasser, Abgaben, Post, Transporte, Versicherungen etc.

³⁶ Im Falle einer Vergabe an externe Pächter*innen sind jedenfalls Vorgaben hinsichtlich Preispolitik sowie Einbindungsmöglichkeiten im Zusammenhang der hauseigenen künstlerischen Programmierung festzulegen.

4.2 Besucher*innenzahlen

Wir gehen von einem mittelfristig entfaltbaren Potenzial von rund 260.000 Besucher*innen pro Jahr – das entspricht über 700 Besucher*innen pro Tag – aus.

Die Besuche teilen sich auf unterschiedliche Formate auf: Aufführungen, Ausstellungen und long-durational-Performances, Konzerte, Events, Festivals, Workshops, partizipative Formate sowie Kursangebote aus den Bereichen Vermittlung und Bewegungspraxis, Filmvorführungen, Tanzveranstaltungen und Konzerte, gastronomische Angebote, etc. (für eine detaillierte Darstellung siehe Anhang 13: *Kalkulation Besucher*innen und Veranstaltungen* auf Seite 127).

Die Besucher*innenzahl basiert einerseits auf Angaben aus dem Abschlussbericht und der Bedarfsanalyse des *Runden Tisch Tanz* zu den existierenden Angeboten des zeitgenössischen freien Tanzes in Berlin. Aufgrund der Zusammenführung der Vielzahl verstreuter, tendenziell geschlossener, kleinerer Berliner Communities einerseits, sowie der zu erwartenden drastischen Attraktivitätssteigerung durch die Vielfalt und Qualität eines an einem Ort konzentrierten Angebots gehen wir darüber hinaus von einem **substanziellen Erweiterungspotenzial für das Publikum für Gegenwarts-Tanz aus**, das sich durch folgende Faktoren begründet:

- **Gesteigerte Attraktivität durch einen *Place To Be* für ein breites Publikum:** Maßstäbe setzende Architektur als Landmarke, neuer internationaler Standard im Bereich Accessibility, ein Gemeinschaftszentrum der Begegnungen und Bewegungen, von Lernangeboten und Outreach-Aktivitäten bis zur neuen Sehenswürdigkeit für (inter-)nationale, kulturinteressierte Tourist*innen, attraktive gastronomische, niedrighschwellige sowie frei zugängliche Angebote sowie Bibliothek/Mediathek und Außenbereichen als städtischer Erholungsraum; Konzerte und Tanzveranstaltungen für Besucher*innen.
- **Reichhaltiges Angebot für Kinder und Jugendliche**
- **Gezielte Adressierung neuer bzw. bisher vernachlässigter Zielgruppen** (z. B. Angehörige marginalisierter Bevölkerungsgruppen wie BIPOC, Menschen mit Behinderung, Menschen mit Kindern; Communities anderer Gegenwarts-Tanzrichtungen wie Urbanem Tanz, Einbindung der Nachbarschaft).
- **Ort der Versammlung und Quelle für Ressourcen für die Akteur*innen aller Berliner Gegenwarts-Tanz-Communities** (reziprokes Prinzip von *Home + Hub*).
- **Neue Rahmenbedingungen zur Erweiterung von Gegenwarts-Tanz in Auseinandersetzung mit technologisch geschaffenen Räumen** (von Kino, Digitalem Labor, Motion Capturing, 360°-

Video und Augmented/Virtual Reality bis zum Metaversum, also der Konvergenz von virtueller, erweiterter und physischer Realität) und damit auch die Adressierung daran interessierter Besucher*innen; Kooperationen mit Partner*innen aus Wissenschaft, Technologie und Forschung.

4.3 Künstlerischer Spielbetrieb

Der in unserem Budgetplan beispielhaft dargestellte künstlerisch kuratierte Spielbetrieb basiert auf einer Vielzahl definierter Formate mit Schwerpunkt auf einer nachhaltigen Förderung lokaler (Berliner) und heimischer (deutschlandweiter) Künstler*innen aus dem Bereich Gegenwarts-Tanz, Choreographie und Performance. NESTT verfügt über eigene Mittel für Eigenproduktionen aus Berlin und Deutschland, sowie für lokale, nationale und internationale Koproduktionen und nationale und internationale Gastspiele. Die drei Ebenen lokal, national, international werden berücksichtigt, ebenso Austausch- und Residenzformate sowie Wiederaufnahmen und verlängerte Spielserien (*Dance Collection*) und eine aktive internationale Touring-/Distributionsförderung. Das Community-Building mit lokalen Künstler*innen steht im Vordergrund und wird durch Angebote und Perspektiven für nationale und internationale Künstler*innen erweitert. Zentrales Anliegen ist auch die Anbindung an Besucher*innen über unterschiedlichste Angebote – sowohl für Erwachsene wie auch für Kinder und Jugendliche.

Eine detaillierte Aufstellung aller Formate (Eigenproduktionen, Gastspiele, Koproduktionen, Wiederaufnahmen, Junger Tanz, Associate Artists, Künstler*innen-Residenzen, Emerging Artists sowie ergänzendes künstlerisches Programm, Touring, Club / Konzerte, Veranstaltungen aus dem Bereich *Vielfalt + Lernen*, Veranstaltungen aus dem Bereich *Reflexion + Sammlung*, Kino sowie Veranstaltungen aus dem Bereich *Kommunikation*) befindet sich im Anhang 3: *Formate des künstlerischen Spielbetriebs* auf Seite 97.

5. Räumliche Konzeption

Das Raumprogramm entwickelt sich direkt aus der ausgearbeiteten Funktionsweise des NESTT. Es repräsentiert die nötige Vielschichtigkeit eines Gebäudekomplexes, der die zahlreichen Anforderungen der Berliner Gegenwarts-Tanzszene erfüllt. In diesem Kapitel werden Umfang, Parameter und Kosten der Einrichtung exemplarisch anhand einer detaillierten Aufstellung benötigter Räume hergeleitet. Das Raumprogramm bietet außerdem ein umfassendes Verständnis über Ausdruck, Funktionsweise und Bedeutung dieser neuartigen Institution.

5.1 Leitgedanken

Gegenwarts-Tanz war immer dazu angehalten, alternative und ungenutzte Orte zu bespielen. Dieses Verhalten ist oft in der freien Kunstszene vorzufinden und begründet sich in den meisten Fällen mit unzureichenden finanziellen Mitteln, was die Professionalisierung dieser Kunstformen durch eingeschränkte Produktionsvoraussetzungen erschwert. Man kann diesen Sachverhalt zwar als prägendes Merkmal des Gegenwarts-Tanzes definieren, andererseits ist dies eher eine historisch gewachsene und entsprechenden Umständen geschuldete Situation als eine künstlerisch intendierte. Mit dem NESTT konkretisieren sich die langjährigen Forderungen der Berliner Tanzszene, einen professionellen Standort für Tanz, Choreographie und Performance zu errichten. Dieser muss die nötigen Rahmenbedingungen bereitstellen, um die erforderliche Professionalisierung und die damit verbundene Reichweitensteigerung in der Gesellschaft zu ermöglichen.

Kunst-Institutionen haben die Aufgabe, die Entwicklung der Kunst zu unterstützen. Dies beinhaltet die Möglichkeiten, alte Strukturen, Standards und Herangehensweisen umzudenken und anzupassen. Die meisten Tanzhäuser sind konvertierte Räumlichkeiten und ähneln, typologisch betrachtet, Theaterbauten. Wie bereits in voranstehenden Kapiteln erläutert, empfehlen wir, die neue Institution nicht mehr an dieser traditionellen Herangehensweise zu orientieren, sondern eine vielfältige, multipel nutzbare und unterschiedlichen Lesarten zugängliche Raumstruktur zu erzeugen, die der Vielzahl von Arbeitsweisen im Tanz gerecht wird und dessen Entwicklung unterstützt.

In der gängigen Theaterarchitektur findet meist eine Trennung von Publikum, Künstler*innen und den übrigen Beteiligten des Hauses statt. Dieses Verhältnis wird im NESTT neu definiert. Alle Nutzer*innen erhalten hier Gelegenheiten der Interaktion miteinander. Die Architektur stellt dabei die Umgebung, Räume und Raumzusammenhänge zur Verfügung, die diese Neuausrichtung ermöglicht. **Den benannten Umständen folgend, ist es notwendig, NESTT nicht einfach mit vorhandenen Tanzhäusern zu vergleichen. Sein Aufbau folgt einem Paradigma der gegenseitigen Durchlässigkeit von Innen- und Außenraum, der funktionalen Doppelrolle von Zentrum und Ressource, sowie einer nicht-hierarchischen Heterogenität verschiedenartig**

künstlerisch nutzbarer Räume, die in den vielen unterschiedlichen Herangehensweisen an Tanz ihre Entsprechung finden. NESTT will in seiner eigenständigen Typologie verstanden werden. Um seine originäre Raumstruktur zu realisieren, ist es wichtig, sich nicht von einer vorgegebenen, vorstrukturierten Raumgebung leiten zu lassen. Daher ist hier entscheidend, eine von Grund auf neu konzipierte Gebäudestruktur denken zu können. Eine Integration von Altbestand ist zwar grundsätzlich möglich, sollte dann aber nur für die Bereiche des Hauses vorgesehen werden, die daraus keine Restriktionen erfahren.

Ein Bauprojekt im Zeitalter der Nachhaltigkeit muss dem Leitgedanken folgen, Zukunftsfähigkeit und Resilienz³⁷ nicht nur als bloße Erfüllung aktueller Baustandards zu begreifen, sondern als ernsthafte Auseinandersetzung mit dem Verständnis von Architektur zu seiner ökologischen und soziokulturellen Umwelt, Ressourcen sowie Energie. Dafür müssen unter anderem der Energieverbrauch des Gebäudes durch *grüne Energie* abgedeckt (idealerweise aus eigener Bereitstellung), umweltgerechte Baumaterialien verwendet und *graue Energie*³⁸ auf ein Minimum begrenzt werden. Zusätzlich zu den benannten Anforderungen muss das Verständnis von Räumen und deren Nutzungen breiter ausgelegt werden: flexibler, um Nutzungsänderungen zu ermöglichen und somit relevant und zeitgemäß bestehen zu können. Gerade im Sinne der kooperativen Arbeitsweise des NESTT gibt es zahlreiche Möglichkeiten, durch gemeinsame Nutzung von Flächen die Baumasse zu reduzieren und somit Ressourcen einzusparen. **Ein neues Bauprojekt dieser Tragweite ist als Chance wahrzunehmen, wegweisende architektonische Gestaltung umwelt- und ressourcenschonend von Grund auf und mit hohen Ansprüchen zu denken.**

5.2 Neuer Standort für Tanz und Transformation

Der Berliner Gegenwarts-Tanz braucht einen Ort, der existierende Bedarfe abdeckt, neue Angebote etabliert, sich repräsentativ in der Stadt positioniert und Tanz und körperbasierte Live-Kunst für ein breites Publikum zugänglich macht. Ein solcher vitaler Stadt-Baustein kann Teil oder Anstoß städtebaulicher Weiterentwicklung sein. Er kann dabei auf Grund seiner Größe und Bedeutung auf die gesamte Stadt als Wirkungsbereich abzielen, wird jedoch im Rahmen der hier vorgestellten Konzeption vor allem das ihn umgebende Quartier in den Blick nehmen. Nur so ist gewährleistet, dass sich NESTT nicht bloß als baulich-künstlerisches »Highlight« für einzelne »Sonder-«Veranstaltungen entwickelt, sondern Teil des städtischen und künstlerischen Alltags werden kann. NESTT ist ein offener Ort des Zusammenlebens, ein Ort des Aufeinander-

³⁷ »Resilientes Bauen« wird hier im Sinne von Planungssicherheit, Langlebigkeit des Gebäudes, Schutz vor Umwelteinflüssen und (Natur)-Katastrophenschutz verstanden, aber auch die Anpassungsfähigkeit des Gebäudes auf zukünftige Nutzungsänderungen, sodass das Gebäude möglichst lange bestehen kann.

³⁸ »Graue Energie« umfasst Energie zum Gewinnen von Materialien, zum Herstellen und Verarbeiten von Bauteilen, zum Transport von Menschen, Maschinen und Materialien zur Baustelle, zum Einbau von Bauteilen im Gebäude sowie zur Entsorgung und macht einen erheblichen Anteil des Gesamtenergieverbrauchs eines Bauvorhabens aus.

treffens von Künstler*innen, Besucher*innen und Anwohner*innen – sowohl lebendiges Nachbarschaftszentrum mit Angeboten für alle Interessierten wie auch international anerkannte Kunstinstitution.

NESTT ist eigenständiger Präsentations-, Produktions- und Reflexionsort (*Home*) und zugleich Dienstleister für die jetzigen wie zukünftigen Tanzszenen Berlins (*Hub*). Es unterstützt die Funktionalität bestehender Strukturen, verbessert die Verhältnisse von Tanzkunstproduktion und ihrer Akteur*innen mit neuen Räumlichkeiten und einer Vielzahl unterstützender Funktionen. Berlin gewinnt dadurch ein professionelles Zentrum, das international Maßstäbe setzt und die Potenziale einer dezentral organisierten Tanzlandschaft nutzt.

Um die Anforderungen an diese Einrichtung bestmöglich zu beschreiben und dabei die Formbarkeit einer entstehenden Institution zu wahren, wird die Struktur in der Beschreibung des Raumprogramms von uns als *Raumkonstellation variabler Dichte* bezeichnet. Dieser Begriff wurde auch gewählt, da bisher kein konkretes Grundstück für das Projekt festgelegt wurde und somit weder Dimensionierung noch Kontext eines zukünftigen Bauplatzes beachtet werden können. Die Bezeichnung der *Raumkonstellation variabler Dichte* beinhaltet die Möglichkeit, offen zu lassen, ob es sich um eines oder mehrere Gebäude handelt und/oder wie sich diese zueinander verhalten.

5.3 Herleitung der Raumkonstellation über vier Annäherungsstufen

Das Konzept der Raumkonstellation wird mit steigendem Detailgrad erläutert. Dabei sind alle Annäherungsstufen so konkret wie möglich und bleiben gleichzeitig flexibel genug, um auf zukünftige Entscheidungen zu reagieren.

- Ebene 0: Einbettung in die Stadt
- Ebene 1: Nutzungsbereiche und Funktionsüberschneidung
- Ebene 2: Raumtypen Zusammenhänge und Öffentlichkeit
- Ebene 3: Räume und Parameter am Beispiel künstlerisch genutzter Räume

5.3.1 Ebene 0: Einbettung in die Stadt

Die Empfehlungen zur Suche nach einem geeigneten Standort, relevante Parameter sowie konkrete Vorschläge sind in Kapitel 6: *Standort* ab Seite 73 erläutert. Die sinnvolle Einbettung in Stadtraum, Infrastruktur und Natur ist individuell bedingt und lässt sich nicht allgemein beschreiben, ohne das Grundstück zu kennen. Ziel und unverkennbare Stärke eines neuen Kulturbaus ist, eine vorhandene Nachbarschaft mit einem Ort zu bereichern, der als Zentrum und somit als Treffpunkt fungiert. Das kann zur kulturellen und sozialen (Re)Aktivierung eines Gebietes führen, min-

destens jedoch zur Stärkung vorhandener Strukturen. Insbesondere Tanz im inklusiven Verständnis dieses Konzeptpapiers stellt einen Zugewinn für das Viertel und die gesamte Stadt dar.

5.3.2 Ebene 1: Nutzungsbereiche und Funktionsüberschneidung

NESTT ist eine Institution, in der Grenzen neu definiert werden oder ineinander übergehen. Baulich bedeutet dies, dass es einerseits klar definierte Funktionsbereiche gibt, andererseits aber Funktionsüberschneidungen in allen Bereichen bereits in der Struktur der Raumkonstellation angelegt sind. Dadurch wird der Austausch von Information, Wissen und Inspiration sowohl bildhaft repräsentiert als auch real befördert und führt zu einer vielfältigen Bespielung der Raumkonstellation. Viele Räume werden von verschiedenen Nutzungen gleichberechtigt verwendet. Ziel dieser Herangehensweise ist eine zwanglose und gezielte Interaktion aller Bereiche, und damit einer Interaktion aller Nutzer*innen dieser Bereiche, bereits auf der ersten Konzeptebene zu etablieren und in den Grundsätzen der Architektur zu verankern.

Auf der Ebene von Ökonomie und Ökologie ist dies außerdem Mittel und Möglichkeit dafür, ein von Grund auf nachhaltiges Gebäudekonzept zu entwickeln. Besonders in dieser frühen Phase ist es essenziell, diesen Anspruch in der Ausarbeitung des künftigen NESTT zu integrieren. Das reduziert nicht nur ganz pragmatisch Raumflächen und somit Kosten in Bau und Erhalt des Gebäudes, sondern fördert auch die Kreativität, Raumzusammenhänge so zu entwerfen und zu verstehen, dass sie verschiedenen Nutzungen dienen können. Leitbild der Funktionsweise ist die Interaktion aller Beteiligten. Nutzer*innen des Hauses arbeiten miteinander und stehen im ständigen Austausch, was durch die architektonische Umsetzung ermöglicht und gefördert werden muss. Diese Arbeitsweise durchdringt die gesamte Institution und lässt sich auch in der Organisationsstruktur des Hauses wiederfinden.

Wir wollen anhand zweier diagrammatischer Raumkonstellationen erläutern, welche Gesichtspunkte uns bei der späteren Beurteilung von architektonischen Konzepten wichtig erscheinen. Die nachfolgend gezeigten Grafiken der ersten Ebene stellen die *Nutzungsbereiche* des Hauses dar, also Nutzungen von Räumen, die zu thematischen Kategorien zusammengefasst wurden. Dabei ist zu erwähnen, dass die Nutzungsbereiche nicht mit den acht Arbeitsbereichen der Organisationsstruktur zu verwechseln sind, hier werden ausschließlich die verschiedenen Nutzungen von Räumen und nicht die Zusammenarbeit der Mitarbeiter*innen erläutert. Idealerweise sind alle acht Arbeitsbereiche der Organisationsstruktur in allen sechs Nutzungsbereichen der Architektur vertreten. Die Bereiche weisen funktionelle Überschneidungen auf.

- **Administration** sind Räume, die Arbeitsplätze für alle Mitarbeiter*innen des NESTT beinhalten und die »nicht-künstlerische« Arbeit im Haus ermöglichen

- **Care + Support** sind Räume, die vorrangig für Hospitality und Konvivialität dienen
- **Künstlerische Präsentation** sind Räume, die vorrangig für Präsentationszwecke genutzt werden sowie die zugeordneten Nebenräume (Backstage-Bereich)
- **Künstlerische Produktion + Lernen** umfasst Studios, Werkstätten und kleinere Räume, die sowohl der Arbeit an Tanzproduktionen als auch Workshops und anderen Formaten dienen
- **Reflexion + Sammlung** stellt vorrangig die Räumlichkeiten der Bibliothek/Mediathek und des Tanzarchivs sowie zugehörige Nebenräume dar
- **Öffentliche Nutzung** bezieht sich auf Räume, die öffentlich zugänglich sind und in erster Linie für Besucher*innen dienen
- **Frei zugänglicher Bereich indoor/outdoor** ist der öffentliche Raum, der alle Bereiche umgibt, also Außenraum auf dem Grundstück, aber auch Innenbereiche, die öffentlich zugänglich sind

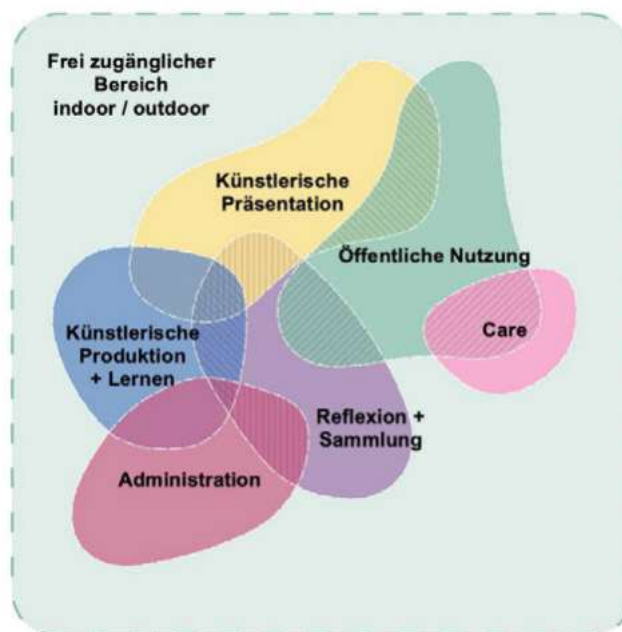


Abb. 7: Raumkonstellation hoher Dichte

Die Raumkonstellation kann aus *einem* Gebäude bestehen (Abb. 7). Diese Variante wird bei (kleineren) Bauplätzen benötigt, die geringe Möglichkeiten bieten, das Gebäude zu entzerren und/oder in eher dicht bebautem, urbanem Umfeld zu liegen kommen. Hierbei besteht die Herausforderung darin, die »landschaftliche« Auffassung des Gebäudes und seiner Nutzung auch auf beengtem Raum umzusetzen. Bei hier grundstücksbedingt geringerer Kontaktfläche zum Stadtboden, ist auch der gewünschten Offenheit und Durchlässigkeit des Hauses besondere Aufmerksamkeit zu widmen. Gut umsetzbar ist bei dieser Anordnung die Gestaltung der Schnittmengen der einzelnen Bereiche durch Raumzusammenhänge und Komposition, sowohl nach Anzahl als auch Größe der Überlappungen.



Abb. 8: Raumkonstellation niedriger Dichte

Die Raumkonstellation kann auch aus *mehreren* Gebäuden bestehen (Abb. 8). Bei dieser Variante kann das Paradigma einer pluralen Konstellation als »Landschaft« sehr viele Potenziale ausschöpfen. Hierfür wird ein eher großflächiges Grundstück benötigt. Bei dieser Raumdisposition scheint die Beziehung zwischen »Innen« und »Außen« vielgestaltiger denkbar, als in einer Raumkonstellation niedriger Dichte. Auch die direkte, physische Vernetzung mit der Stadt ist durch die größere »Kontaktfläche« zwischen den beiden einfacher gegeben. Die Verlockung einer eingeschossigen Anordnung der wesentlichen Gebäudefunktionen geht aber möglicherweise mit einem Verlust an räumlich-architektonischen Potenzialen einher, die sich gerade bei dieser Kunstform und diesem Konzept nicht nur als angemessen, sondern auch als wechselseitig befruchtend entpuppen können.

Beide Diagramme sind Beispiele dafür, wie die Anordnung der Nutzungsbereiche und deren Zusammenspiel im Verhältnis zu verschiedenen Verdichtungs- und Ausdehnungsgraden funktionieren können. In dieser Phase ist die Konstellation der Nutzungsbereiche noch maßstabslos zu betrachten und auf jeden zukünftigen Bauplatz adaptierbar. Die Grafiken zeigen jeweils eine sinnvolle Einteilung der Schnittmengen.

Beide Grafiken sind inhaltlich als »Schwarz-Weiß-Darstellungen« zu verstehen. Das soll heißen, dass zwischen »niedriger Dichte« und »hoher Dichte« eine Reihe von Zwischenstufen existieren, die zu formulieren den Entwerfer*innen des künftigen Gebäudes vorbehalten ist. Letztendlich wird die finale Konstellation von den Rahmenbedingungen des ausgewählten Bauplatzes, sowie von

der spezifischen architektonischen Idee bestimmt. Die Darstellungen sind daher als atmosphärische Leitidee zu verstehen und in allen weiterführenden Schritten mitzudenken.

5.3.3 Ebene 2: Raumtypen Zusammenhänge und Öffentlichkeit

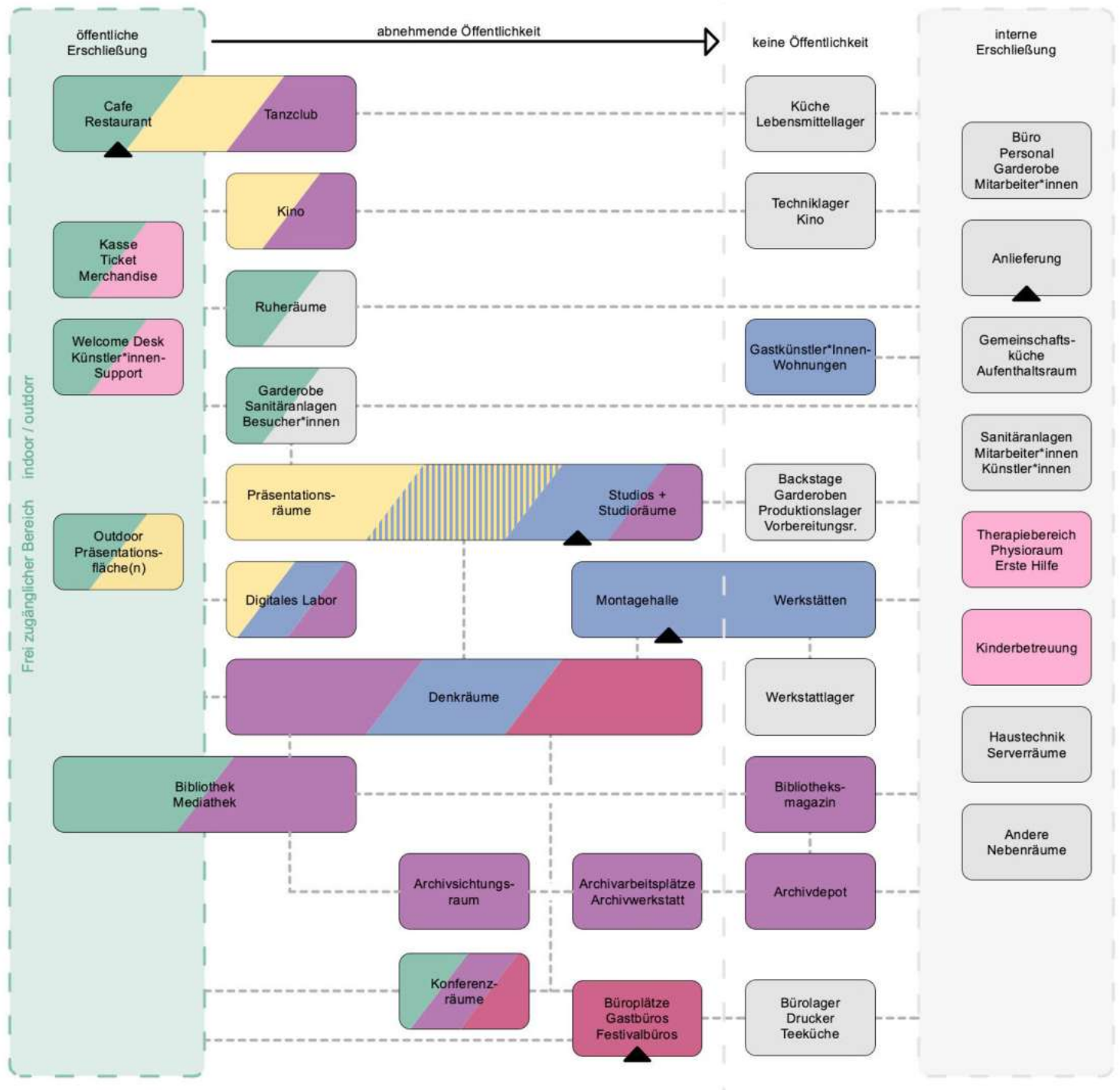
Die zweite Annäherungsstufe des Raumprogramms erläutert alle Raumtypen, sowie inhaltliche (aber nicht zwangsweise räumliche) Nähe zueinander und deren Kategorisierung nach abstufer der Öffentlichkeit. Wie in der ersten Ebene werden Raumtypen den sechs Nutzungsbereichen zugeordnet. Zusätzlich zu den bisherigen Funktionsbereichen sind die organisatorische Nebenflächen (grau) nunmehr eigenständige Raumtypen, welche sich aus den jeweiligen Nutzungen ergeben. Viele Raumtypen sind mehreren Funktionsbereichen zugewiesen und werden von diesen Funktionen gleichberechtigt genutzt. Die Kapazitäten/Nutzungsdauern werden projektabhängig individuell bestimmt und, wenn nötig, kuratiert.

• **Zusammenhänge**

Die Grafik ist als Auflistung zu begreifen, die Raumtypen und deren konzeptionelle Nähe zu verwandten Raumtypen beschreibt. Weder Anzahl, Größe noch Positionierung von Räumen spielen in dieser Grafik eine Rolle. Verbindungen, die hier als Linien dargestellt werden, sind im Idealfall direkte Raumzusammenhänge, da sie inhaltlich davon profitieren. Das ist aber, in Betracht der nicht bekannten Grundstücksgröße und den damit verbundenen Möglichkeiten, nicht vorab in nötiger Detailschärfe zu definieren.

• **Abstufende Öffentlichkeit**

Alle Raumtypen werden nach dem Kriterium der Öffentlichkeit beschrieben. In der linken Spalte der Grafik (grün) sind Raumtypen angeordnet, die in ständiger Öffentlichkeit stehen. Sie sind vollständig oder teilweise im frei zugänglichen Bereich integriert. Die rechte Spalte stellt die interne und somit organisatorische Erschließung des Gebäudes dar. Zwischen diesen beiden Extremen gibt es vier Abstufungen, die Raumtypen in diesem Spannungsverhältnis positionieren, manche sind mehreren Öffentlichkeitsstufen zuzuordnen, was jeweils durch die beabsichtigte Nutzung bedingt wird.



- = Öffentliche Nutzung
- = Care + Support
- = Künstlerische Präsentation
- = Künstlerische Produktion + Lernen
- = Reflexion + Sammlung
- = Administration
- = Organisatorische Nebenflächen
- = Zugang vom Außenraum
- = Konzeptionelle Nähe zueinander

Abb. 9: Diagramm: Raumtypen Zusammenhänge und Öffentlichkeit

Alle in Abbildung 9 gezeigten Raumtypen sind für die Abläufe und Funktionsweise von NESTT unerlässlich. Im Folgenden werden die wichtigsten Raumtypen näher definiert.

a) Frei zugänglicher Bereich: Indoor und Outdoor

Nutzung durch: Alle Bereiche

Der frei zugängliche Bereich umgeht die Typologie eines Foyers. Er ist mehr: d. h. ein öffentliches Raumgefüge, indoor und outdoor, eher städtischer Freiraum als häuslicher Innenraum. Er kann sich über das gesamte Grundstück erstrecken und ganztags, am besten auch abends und nachts, bespielt werden. Dieser Bereich vernetzt baulich und konzeptionell Nutzer*innen, Künstler*innen, Besucher*innen, Personal und Nachbarschaft, Stadt und Haus und lässt dadurch die intendierte Gebäudelandschaft entstehen. Für diesen frei zugänglichen Bereich wird nicht vorgegeben, welche Funktionen im Innenraum oder im Außenraum angesiedelt werden sollen. Die Außenraumgestaltung mit den Outdoor-Präsentationsflächen ist ebenso Teil des frei zugänglichen Bereichs wie die Nutzungen im Innenraum. Formgebung und Größe werden durch das architektonische Konzept und den Bauplatz definiert.

b) Café, Restaurant, Tanz-Club

Nutzung durch: Öffentliche Nutzung; Künstlerische Präsentation; Reflexion + Sammlung

Café, Restaurant und Tanz-Club (mit Bar) stellen eine thematische Einheit dar. Dieser *gastronomische Bereich* besteht aus mehreren Räumen, die inhaltlich (und vorzugsweise räumlich) nahe beieinander liegen. Die Räume stehen neben der gastronomischen Nutzung selbstverständlich auch künstlerischer Nutzung (*Home + Hub*) und Mischformen davon offen. Insofern ist die Gastronomie logische Erweiterung und intensiv bespielte, frei zugängliche Fläche.

Folgerichtig ist sie in den frei zugänglichen Bereich integriert (indoor und/oder Außenterrasse). Der gastronomische Bereich ist der wichtigste Treffpunkt des Hauses, der viele Aspekte in sich vereint und somit im Zentrum des Geschehens und der Kommunikation steht. Hier findet ein konstanter Austausch von Besucher*innen und Akteur*innen statt. Im täglichen Betrieb werden preiswerte und zugleich hochwertige Speisen und Getränke angeboten. Die Veranstaltungen dieses Bereichs sind für jede*n zugänglich. Es gibt Lesungen, Konzerte, Vermittlungsformate, Ausstellungen, Partys etc.

Der Tanz-Club ist der Ort des Hauses, an dem das Publikum selbst tanzt. Er kann durch Kooperationen mit Veranstalter*innen auch als *Hub*-Funktion für Events genutzt werden.

Bei der Bebauung eines weitläufigeren Grundstücks könnte der gastronomische Bereich in Teile gegliedert werden, um einer Zentrumsbildung vorzubeugen und das gesamte Grundstück zu be-

leben. Bei dieser Option ist zu überlegen, wie die Infrastruktur des Bereichs (Versorgung, Küche, Lagerräume) geschickt organisiert werden kann.

c) Welcome Desk

Nutzung durch: Öffentliche Nutzung; Care + Support

Der Welcome Desk ist im frei zugänglichen Bereich integriert. Er ist essenziell dafür, wie Hospitality und Accessibility (Zugänglichkeit) im NESTT erlebt und ausgeübt wird. Gastfreundschaft, Hilfsbereitschaft und Kommunikation sind für offene und kommunikative Arbeitsweise essenziell. Besucher*innen wie Akteur*innen nutzen den Welcome Desk als zentrale Anlaufstelle bei Anliegen, Anmerkungen oder Fragen. Ziel ist, dass niemand verwiesen oder abgewiesen wird. Es gibt Informationen zu Tanzpräsentationen und anderen Veranstaltungen, Workshops, Partizipations- und Beratungsangeboten sowie Vermittlungsformaten, Kooperationen mit anderen Institutionen, etc. sowohl im NESTT wie auch in ganz Berlin, im Sinne eines *Access Point Tanz*.

d) Präsentationsräume

Nutzung durch: Künstlerische Präsentation; Künstlerische Produktion + Lernen

Es gibt insgesamt vier Räume (+ Kino), die primär für Präsentationen genutzt werden. Diese Räume bieten unterschiedliche Grundsituationen bezüglich ihrer architektonischen Ausformulierung sowie technischer Ausstattung. **Es gibt jeweils zwei größere und zwei kleinere Räume, zwei mit fixen oder eingebauten, aber flexiblen, sichtoptimierten Tribünen und zwei polyvalente Räume.** In letzteren können Formate gezeigt werden, die keine bzw. lose Bestuhlung nutzen, darüber hinaus Installationen, long-durational- und partizipative Formate, Ausstellungen etc. Im frei zugänglichen Outdoor-Bereich sind ebenfalls Präsentationsflächen angedacht. Die konkrete Umsetzung dieser Präsentationsflächen ist entwurfs- und grundstücksabhängig.

e) Studios und Studioräume

Nutzung durch: Künstlerische Produktion + Lernen; Reflexion + Sammlung; Künstlerische Präsentation

Nahtlos in die Typologie der Präsentationsräume übergehend, entwickeln sich aus den Indoor-Präsentationsräumen die Studios als Orte der künstlerischen Produktion, Lernen, Workshops und Forschung. Dies bedeutet zum einen, dass sich Studios in Ihrer Größe in der Regel auf eine in den Präsentationsräumen vorhandene Größe beziehen und somit als Probenraum für einen solchen Präsentationsraum verwendet werden können. Zum anderen sind diese Studios aber zum Teil auch selbst als Präsentationsräume nutzbar, dann mit jeweils kleinerer Szenenfläche und kleine-

rem Auditorium. Es entsteht ein Prinzip der »Selbstähnlichkeit« der Präsentations- und Studio-
räume untereinander, was eine vielfältige und zugleich zielgerichtete Nutzung der Räume er-
möglicht. Neben der Größe ist die bühnentechnische Ausstattung wesentliches Unterscheidungs-
merkmal dieser Räume, wobei tendenziell gilt, dass je größer der Raum, desto aufwändiger seine
fix installierte Technik sein kann, was aber auch bedeutet, dass über flexible Installationen im Be-
reich Veranstaltungstechnik für jeden einzelnen Raum eine große Bandbreite besteht. **Es gibt 15
Studios in den Größen zwischen 100 m² bis 500 m². Zusätzlich gibt es 5 Studioräume (kleine
Studios) zwischen 25 m² und 75 m².**

Unterschiedliche Anforderungen an die künstlerisch genutzten Räume:

- Permeabilitätsraumtypen: z. B. natürliches, indirektes Licht (Verdunkelungsmöglichkeit) /
dunkel / Outdoor-Zugang
- Wandtypen: z. B. White Cube / Black Box / Grey Space
- Bodentypen: z. B. polyvalent (d. h. montagefähig) / Holzschwingtanzboden / Tanzteppich;
Fußbodenheizung
- Dirt/Mud Rooms (wasserdicht/schmutzresistent)
- Deaf Rooms (Bodenschallübertragung)
- Raumhöhe: mind. 5,5 m (bis zum Rig) ab einer Studiogröße von 200 m²
- Stützenlose Konstruktion aller Studios
- 3 Studios in verschiedenen Größen mit (verdeckbaren) Spiegeln (100 m², 150 m², 250 m²)
- Abschließbare Stauräume zu/in den Studios
- Toiletten und Umkleidemöglichkeit zu/in den Studios
- Gute Belüftbarkeit bzw. Lüftungsanlage je nach Anforderung
- Lärmbelastung zu und von anderen Studios und Räumen *ausschließen*

f) Kino

Nutzung durch: Künstlerische Präsentation; Reflexion + Sammlung

Das Kino dient als Präsentationsort audiovisueller Formate, die im NESTT entstehen und/oder
gezeigt werden, sowie für Festivals. Das Tanz-Archiv nutzt das Kino für Showings und Präsenta-
tion von Filmpremieren, Filmdokumente vergangener Produktionen. Das Kino wird zu 50% vom
kuratorischen Team des NESTT (*Home-Funktion*) bespielt. Die restlichen 50% werden als *Hub-*
Funktion externen Kooperationspartner*innen zur Verfügung gestellt, beispielsweise lokalen Kino-
oder Filmfestivalbetreiber*innen. Ein konkretes Nutzungskonzept wird unter Beteiligung der Ko-
operationspartner*innen ausgearbeitet.

g) Denk-Räume

Nutzung durch: Reflexion + Sammlung; Künstlerische Produktion + Lernen; Administration

Im Gegensatz zu Studios und Studioräumen, in denen hauptsächlich Bewegung stattfindet, sind Denk-Räume Arbeitsplätze bzw. Bereiche, an denen still gearbeitet und recherchiert werden kann oder Workshops stattfinden können. Die konkrete Realisierung, wie sich diese Räume in der Raumkonstellation artikulieren, ist von der architektonischen Umsetzung abhängig. Vorstellbar sind Denkbereiche wie sie in Forschungseinrichtungen in der Nähe der Labors (das wären hier z. B. die Studios) mit direktem Bezug zu diesen Räumen angeboten werden. Denk-Räume werden primär projektorientiert und somit sowohl in der *Home*-, wie auch in der *Hub*-Funktion des NESTT genutzt.

h) Ruheräume

Nutzung durch: Öffentliche Nutzung

Ruheräume sind öffentlich zugänglich und dienen vorrangig als Rückzugsorte vom täglichen Trubel. Sie sind, je nach Zielgruppe vom frei zugänglichen Bereich aus betretbar, dienen aber auch den im Haus Arbeitenden und sind ein wesentlicher Baustein des umfassenden Accessibility-Konzeptes, z. B. für Personen die bei Bedarf, etwa während einer »Relaxed Performance«, einen Rückzugsort benötigen.

i) Werkstätten und Montagehalle

Nutzung durch: Künstlerische Produktion + Lernen

Die Werkstätten sind ein wesentlicher Bestandteil der *Hub*-Funktion. Es gibt in Berlin ein Defizit an Werkstätten, die zur Umsetzung von künstlerischen Produktionen aus Tanz, Choreographie und Performance nötig sind. Das beinhaltet gut ausgestattete Räume für Materialbearbeitung und Bühnenbau wie Holz- und Metallverarbeitung, einen Malsaal und eine Textilwerkstatt und dazugehörige Lagerflächen, sowie zur digitalen Bearbeitung in Form einer Digitalwerkstatt zur Video- und Multimediaproduktion sowie ein Tonstudio.

Die Abteile Holz, Metall, Malerei und Textil bilden, zusammen mit der Montagehalle als verbindendes Element, einen Werkstattkomplex. Die großflächige Montagehalle wird von allen Abteilen genutzt. Hier wird gemeinsam gearbeitet und gebaut, während die Flächen der Abteile zum Aufstellen der Maschinen und Arbeitstischen vorgesehen sind.

j) Digitales Labor

Nutzung durch: Künstlerische Präsentation, Künstlerische Produktion + Lernen, Reflexion + Sammlung

Das Digitale Labor ist eine Sonderform einer digitalen Werkstatt. Es ist unmittelbar an den frei zugänglichen Bereich angeschlossen und besteht aus zwei Räumen: ein Raum mit Green-Screen für Präsentationen und zur Erprobung von Virtual Reality etc. in Bewegung. Dieser Raum ist als Präsentationsraum einzustufen und ist für die Öffentlichkeit zugänglich. Daran angeschlossen ist ein zweiter Studioraum im Sinne eines sogenannten *Maker Space*, d. h. einer offenen Technologie-Werkstatt mit Zugang zu aktuellen Werkzeugen, Geräten und Software aus Bereichen wie 3D-Druck, Laserschneider, Nähmaschine, Robotik- und Sensortechnik, der für künstlerische Experimente und Produktion genutzt wird. Auch der Bereich *Reflexion + Sammlung* nutzt das Digitale Labor für innovative digitale Experimente und Recherchen im Tanz sowie zum Austesten neuer Technologien.

k) Bibliothek/Mediathek

Nutzung durch: Reflexion + Sammlung; Öffentliche Nutzung

Der Eingangsbereich der Bibliothek/Mediathek befindet sich im frei zugänglichen Bereich. Hier ist ein Sitzbereich als Lesecke mit flexibler Gestaltung und Auslage von aktuellen Zeitschriften bzw. Leseproben vorgesehen.

Der *Präsenzraum* ist der für die Öffentlichkeit uneingeschränkt zugängliche Teil der Bibliothek. Er beherbergt eine Handbibliothek zu Tanz und Tanzpraxis, ist mehrsprachig sortiert, bietet Medien für Menschen mit Sehbehinderung usw. Darüber hinaus befinden sich hier audiovisuelle Dokumentationen von Produktionen, Proben und Prozessen.

Der *Magazinraum* mit gelagerten Dokumenten ist direkt angeschlossen an den Präsenzraum der Bibliothek. Er ist ein nichtöffentlicher Teilbereich der Bibliothek.

Die *Bibliothek* ist über eine digitale Katalogisierung vollständig erschlossen und ggf. in das OPAC-System der öffentlichen Bibliotheken integriert.

l) Tanz-Archiv (Archiv-Sichtungsraum und Archiv-Werkstatt)

Nutzung durch: Reflexion + Sammlung

Der Sichtungsraum des Archivs ist zur Vor-Ort-Sichtung von Archivmaterialien und zur Ausgabe analoger Materialien aus dem Archiv zu Recherchezwecken. Hier können auch Workshops zur Selbstarchivierung stattfinden. Der Sichtungsraum soll in der Nähe der Archivwerkstatt liegen, muss aber davon getrennt sein, da im Arbeitsraum mit datengeschützten oder sensiblen Materialien gearbeitet werden könnte.

Die Archiv-Werkstatt wird hauptsächlich für die Aufbereitung, Digitalisierung und Verzeichnung des Archivmaterials verwendet. Bei der Konzeption der Archivräume sind lange Transportwege zum Schutz der Archivalien zu vermeiden.

Weitere Informationen zu den Räumlichkeiten des Tanz-Archivs sind in der Ausarbeitung der Steuerungsgruppe für ein Tanz-Archiv und der daraus entstandenen Bedarfsaufstellung zu entnehmen. Die dort ausgearbeiteten Spezifikationen sind in die Raumkonzeption des NESTT eingeflossen.

m) Büro-Arbeitsplätze

Nutzung durch: Administration

Die Büro-Arbeitsplätze bieten zusammen mit Konferenzräumen, Gastbüros, Festivalbüro und den zugehörigen Nebenräumen das für Bürotätigkeiten jeder Art notwendige Flächenangebot. Alle Arbeitsbereiche finden hier ihren Raum für selbstständiges und teambasiertes Arbeiten. Anzahl und Details der Büroplätze sind der Stellenauflistung in Anhang 4: *Stellenlisten der Arbeitsbereiche* auf Seite 103 zu entnehmen.

Der Nutzungsbereich der Administration besteht aus kombinierten, teils frei gestaltbaren und offenen, teils in Einzelbüros gegliederten, jedenfalls aber unhierarchischen Büroflächen. Die Räumlichkeiten der Administration beinhalten außerdem Konferenzräume in verschiedenen Größen, Stillarbeitsplätze zum ungestörten Arbeiten, Sanitäranlagen mit Duschen, Schlafräumen, Teeküchen, Gruppentische und Sitzgelegenheiten (Lounges). Die Büro-Arbeitsplätze sollen dabei räumlich in der Nähe des öffentlichen und frei zugänglichen Bereich sein, um einer Isolierung und somit Segregierung der Mitarbeiter*innen des Hauses von Künstler*innen und Zuschauer*innen vorbeugen.

n) Tanzmedizinischer Bereich

Nutzung durch: Care + Support

Geplant ist ein eigener Bereich für körperliches Training, Verletzungsprävention und Rehabilitation. Dieser Bereich kann auch für die Aus- und Weiterbildung von Therapeut*innen und Tänzer*innen genutzt werden, z. B. für Übungen zur Verletzungsprävention, zur Verbesserung von Technik, Kraft und Beweglichkeit, etc.

Vorgesehen sind einerseits ein Bereich für Beratungen, Physio- und Massage-Behandlungen usw., sowie ein weiterer Physio-Trainingsraum mit Geräten und technischen Hilfsmitteln.

o) Räume für Kinderbetreuung

Nutzung durch: Care + Support

Mehrere Bereiche für Kinderbetreuung sollen in die Gebäudekonzeption integriert werden: einerseits Räume mit Wickelplätzen für Menschen mit Kleinkindern, sowohl in Backstage-/Arbeitsbereichen als auch in öffentlichen Räumen). Des Weiteren gibt es einen eigenen Kinderbetreuungsraum, den sowohl private Babysitter*innen wie auch die Kinderbetreuungsstelle des NESTT nutzen können. Generell sind Bereiche im öffentlich zugänglichen Bereich zu integrieren, in denen sich Eltern oder Babysitter*innen mit Kindern aufhalten können, z. B. in Co-Working- oder Backstage-Bereichen, im Café oder in der Bibliothek/Mediathek.

5.3.4 Ebene 3: Räume und Parameter am Beispiel künstlerisch genutzter Räume

Die dritte Annäherungsstufe besteht in einer detaillierten Auflistung der Räume und Parameter, die bereits festgelegt werden können. Die künstlerisch genutzten Räume sind in Abbildung 10 auf der nächsten Seite dargestellt. Anzahl, Dimensionen und Beschaffenheit der Räume ergeben sich aus bestehenden räumlichen Bedarfen, wie auch aus der Vielzahl an Anwendungsbereichen des *Home*-Bereichs (wie z. B. Tanz-Archiv, Künstlerische Forschung, Formate des Bereichs *Vielfalt + Lernen*, bewegungs- und körperpraktische Angebote, ein Präsentationsraum mit schwerpunktmäßiger Nutzung für *Jungen Tanz*) einerseits, und des *Hub*-Bereichs (d. h. der gemeinsamen Nutzung als erweiterter Ressource der Berliner Gegenwarts-Tanz-Landschaft) andererseits.

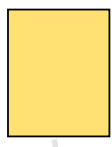
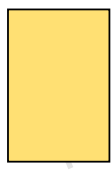
Es gibt insgesamt vier Räume plus Kino, die primär für Präsentationen genutzt werden und 15 Studios in den Größen zwischen 100 m² bis 500 m². Zusätzlich gibt es 5 Studioräume (kleine Studios) zwischen 25 m² und 75 m².

Gesamtfläche: 6735m²
ohne Outdoorspielfläche(n)

Künstlerisch genutzte Räume

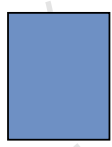
Präsentation

- Präsentationsraum A**
Kapazität: 500 Personen (Sitze) barrierefrei (Rollstuhlbereiche) Surround Sound, Montagefähigkeit (Unterbühne) ca. 20 x 30 = 600 m²
- Präsentationsraum B**
Polyvalent, long durational, installational; Montagefähigkeit (Unterbühne), Surround Sound, ca. 20 x 25 = 500 m²
- Präsentationsraum C**
Polyvalent, long durational, installational Surround Sound; ca. 300 m²
- Präsentationsraum D**
Kapazität: 200 Personen (Sitze) 27 x 15 = ca. 400 m²
- Kino**
Kapazität: 100 Personen (Sitze) barrierefrei (Rollstuhlbereiche); ca. 150 m²
- Café + Tanz-Club + Restaurant**
Free Access: 2 Räume Konzerte, Performances ca. 250 + 100 m²



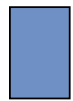
Künstlerische Produktion (Studios)

- Mirror-Studio A/B (XL)**
20 x 25 = 500 m²
- Mirror-Studio C (L)**
300 m²
- Mirror-Studio D (XL)**
27 x 15 = 400 m²
- Studio L**
300 m²
- Studio L**
250 m²
- Studio L**
Free Access 250 m²
- Studio M**
Free Access 150 m²
- Studio M**
150 m²
- Studio M**
100 m²
- Studio S**
100 m²
- Studio S**
Free Access 100 m²
- Studio S**
100 m²
- Studio L**
Free Access 250 m²
- Mirror-Studio**
E (M) 200 m²
- Studio M**
200 m²
- Studio M**
200 m²



Künstlerische Produktion (Werkstätten)

- Montagehalle**
200 m²
- VR-Video/Tech-Lab**
(magnetabgeschirmt) 100 + 100m²
- Holz**
135 m²
- Metall**
75 m²
- Malerei**
100 m²
- Digitalwerkstatt Video**
60 m²
- Ton-Aufnahmestudio**
30 m²
- Textil**
60 m²



Eine tabellarische Auflistung aller für NESTT vorgesehenen Räume nach der hier ausgearbeiteten Konzeption ist in Anhang 2: *Raumliste* ab Seite 92 zu sehen. Die Raumliste erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit und kann mit zukünftigen Entscheidungen über die Umsetzung des Konzepts sowie der Grundstücksgröße orts- und kontextspezifische Anpassungen erfahren.

5.4 Kostenrahmen

Die Ermittlung der späteren tatsächlichen Bau- bzw. Projektkosten ist von sehr vielen Faktoren abhängig, die derzeit noch nicht bekannt sind oder starken Änderungen unterworfen sein können. Eindrücklichstes Beispiel hierfür ist die Grundstücksfrage, die im Rahmen dieser Studie nur andiskutiert werden kann und die Kosten nicht nur über den Grundstückspreis selbst, sondern auch über seine Eigenschaften (Altlasten, Nähe zu Grundwasser, Baugrundbeschaffenheit, Topographie usw.) stark beeinflusst. Andererseits ist, neben den weiter oben bereits behandelten laufenden Betriebskosten, auch die Größenordnung der Investitionskosten, in der sich ein derartiges Projekt bewegt, wesentliche Grundlage der Entscheidungen.

Über die dargestellten Raumgrößenanforderungen lässt sich die voraussichtliche Größe des zu erstellenden Gebäudes mit einiger Sicherheit prognostizieren. So liefert die daraus ermittelte Bruttogeschossfläche (BGF), also die Summe aller zu erstellenden innenräumlichen Flächen einen ersten wesentlichen Kennwert für die Ermittlung einer ersten Schätzzahl der Baukosten. Die BGF ergibt sich direkt aus der oben ermittelten notwendigen (Haupt-)Nutzfläche des Gebäudes. Kulturelle Institutionen wie NESTT haben über die Nutzfläche hinaus einen Bedarf an Verkehrs- (Flur-/Foyer-), Haustechnik- (Heiz-, Verteiler-, Bühnentechnik-, Schachträume usw.) und Konstruktionsflächen (Flächenbedarf der Wanddicken), der in etwa der Größe der (Haupt-) Nutzflächen entspricht.

Auf Basis des so ermittelten BGF-Bedarfes können die Baukosten für das reine Bauwerk (ohne technische Einbauten, KG 300 nach DIN 276), sowie für die technischen Einbauten des Bauwerks (KG 400 nach DIN 276) ermittelt werden. Hierfür werden aus der Literatur und den spezifischen Erfahrungen der Architekt*innen abgeleitete sogenannte Kostenkennwerte pro m² dieser BGF-Fläche gebildet, die dann, mit dem Flächenbedarf multipliziert, die Kostenannahme für die jeweilige Kostengruppe ergeben.

Anders ist beim Thema Bühnentechnik vorzugehen. Hier handelt es sich um sehr spezifische Einrichtungen, die nur anhand der definierten Anforderungen ermittelbar sind. Da diese Anforderungen zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch nicht genauer definiert sind als in dieser Studie aufgeführt, nehmen wir diese Angaben als Definition eines Standards, der die beschriebenen Flexibilitäten in Ober- und Untermaschinerie ermöglicht ohne das Ausstattungsniveau großer Theater- oder Opernbühnen zu benötigen.

Die sogenannten Baunebenkosten (KG700) beinhalten im Wesentlichen die Kosten für Planung, Genehmigung, Prüfung und Abnahme des Gebäudes, darunter auch Kosten für einen Architekturwettbewerb, sowie bauherr*innentypische Kosten wie Öffentlichkeitsarbeit. Sie ermitteln sich über einen prozentualen Erfahrungswert aus den Bauwerkskosten (Summe KG 300 und 400).

Der in der jüngeren Vergangenheit sich eher sprunghaft entwickelnde Baukostenindex ist in dieser Betrachtung nur teilweise einbezogen, weil im Zeitrahmen dieses Projektes erwartet werden darf, dass zumindest Preisentwicklungen aus (hoffentlich temporärer) Material- oder Energieknappheit mittelfristig wieder relativiert werden.

Die Baukosten werden als Kostenrahmen, also als erste Schätzung, in der folgenden Aufstellung definiert. Als Grundlage zählen Referenzwerte der Baukosten von vergleichbaren Bauprojekten der letzten Jahre, die um die jeweils relevante Baupreisindizierung angehoben wurden. Eventuelle Grundstückskosten sind noch nicht aufgeführt, weil kein definitives Grundstück identifiziert ist. Der angesetzte Wert der Gesamtkosten (brutto) von unter € 8000/m² BGF ist dabei nach heutigem Stand dem unteren Preissegment für Neubauten vergleichbarer Bauprojekte zuzuordnen.

Neuer Standort für Tanz und Transformation

Berlin

KG.HTC Stand 21.04.2022, Hö.

Kostenrahmen auf Basis BGF in m² =	21680	
Bruttokosten pro m² BGF KG300/400 ohne Bühnentechnik =	4800	Netto = 4034
Nettokosten KG470 Bühnentechnik =	18000000	Netto = 15126000

Alle Beträge brutto einschl. 19 % Mehrwertsteuer.

Im vorliegenden Kostenrahmen ist der BKI-Regionalfaktor in Höhe von 1,000 enthalten.

KG (DIN)	Beschreibung Gliederung DIN 276-1/2018	Anmerkungen bzw. Vorgabe	Summe netto [€, gerundet], *2)	Summe brutto [€, gerundet], *2)	% KG300/400 [%], *2)	% Gesamt [%], *2)
100	Grundstück	0,0%	0,00	0,00	0,0%	0,0%
200	Vorbereitende Maßnahmen	1,0%	1.076.000,00	1.281.000,00	1,0%	0,7%
300	Bauwerk - Baukonstruktionen		70.629.000,00	84.048.000,00		49,0%
300 (R)	Regelkosten KG 300 über BKI-Kennwerte		65.587.000,00	78.048.000,00	75,0%	
300 (S)	Sonderkosten KG 300 Wasserhaltung Verba	*3)	5.042.000,00	6.000.000,00		
400	Bauwerk - Technische Anlagen		36.988.000,00	44.016.000,00		25,6%
400 (R)	Regelkosten KG 400 über BKI-Kennwerte		21.862.000,00	26.016.000,00	25,0%	
470	Sonderkosten KG 400 Bühnentechnik	*3)	15.126.000,00	18.000.000,00		
Summe KG 300+400			107.617.000,00	128.064.000,00	100,0%	74,6%
500	Aussenanlagen und Freiflächen	3,0%	3.229.000,00	3.842.000,00	3,0%	2,2%
600	Ausstattung und Kunstwerke	0,0%	0,00	0,00	0,0%	0,0%
Summe KG 100-600			111.921.000,00	133.187.000,00	104,0%	77,6%
700	Baunebenkosten	30,0%	32.285.000,00	38.419.000,00	30,0%	22,4%
800	Finanzierung	0,0%	0,00	0,00	0,0%	0,0%
Summe Gesamt (KG 100-800)			144.206.000,00	171.606.000,00	134,0%	100,0%
Gesamtkosten pro m² BGF (KG 100-800)			6.651,60	7.915,41		
Gesamtkosten pro m² BGF (KG 100-800 ohne Bühnentechnik)			5.953,91	7.085,15		

Abb. 11: Kostenrahmen, Stand: April 2022

6. Standort

Die Frage des Standortes des zu bebauenden bzw. verwendenden Grundstücks ist für die Umsetzbarkeit des hier erläuterten Konzepts von nicht zu unterschätzender Wichtigkeit. Gleichzeitig ist es im Rahmen dieser Studie nicht möglich, bereits einen Standort festzulegen. Zumindest ist die finale Entscheidung hierzu im Entstehungsprozess eines öffentlichen Gebäudes – und um ein solches wird es sich sehr wahrscheinlich handeln – später angesiedelt als diese Konzeptstudie. Trotzdem erscheint es uns unerlässlich, auf die Grundstücksfrage bereits zu diesem Zeitpunkt einzugehen. Wir wollen damit den Entscheidungsträger*innen Hinweise und Kriterien an die Hand geben, wie für die Umsetzung dieses Konzeptes geeignete von weniger geeigneten Grundstücken unterschieden werden können.

Die Suche nach einem passenden Grundstück wird der erste Schritt auf dem Wege der baulichen Realisierung eines beschlossenen Konzeptes sein. Aus diesem Grunde haben wir eine Reihe von Grundstücken ausfindig gemacht, besucht und ausgewertet und wollen im Rahmen der Vorstellung der Ergebnisse unserer diesbezüglichen Recherchen auch nachvollziehbare Empfehlungen zur Tauglichkeit der jeweiligen Grundstücke aussprechen.

Sollte es am Ende gelingen, NESTT auf einem der empfohlenen Grundstücke tatsächlich zu realisieren, wäre dies das aus unserer Sicht momentan bestmögliche Szenario.

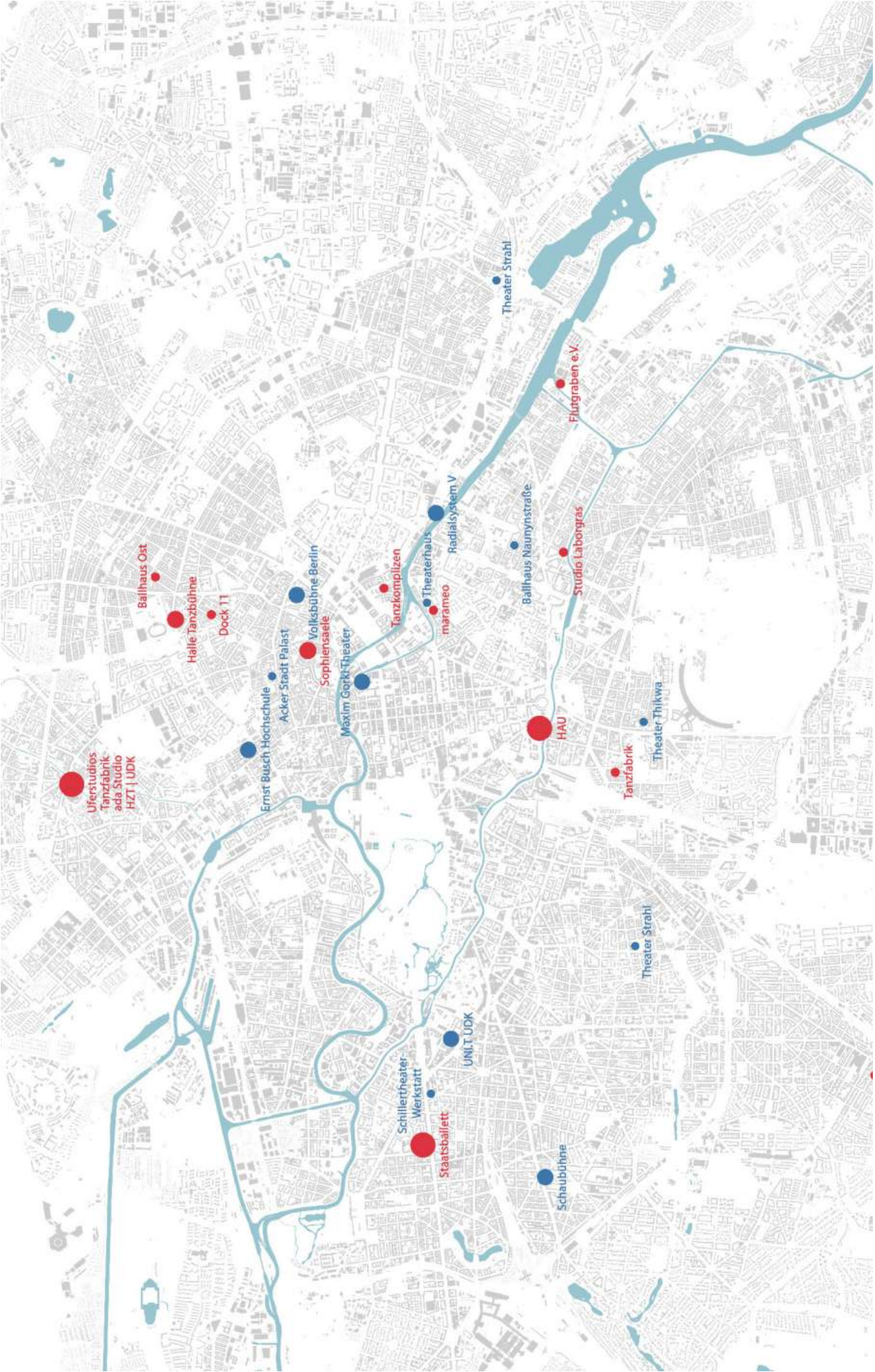
Für den Fall, dass sich die empfohlenen Grundstücke als nicht verfügbar oder nicht bebaubar herausstellen, wollen die genannten Kriterien als Entscheidungshilfe bei der Beurteilung anderer verstanden werden.

6.1. Dezentralität und Zentralität

»Die Stärkung der existierenden Orte muss unabhängig von einem zukünftigen Haus für Tanz und Choreografie erfolgen, denn ein neuer Ort wird sich mit einem eigenen Profil in die vorhandene Struktur einfügen und erst in der Summe werden alle Orte mit ihren unterschiedlichen Funktionen einander ergänzen und die bestehenden Defizite abgebaut werden.«

Auszug aus dem Abschlussbericht *Runder Tisch Tanz*

Auch wenn NESTT sich als gleichberechtigter, stützender Baustein im Gefüge der Berliner Tanzlandschaft entwickeln soll, braucht es sowohl im Sinn seiner Aufgabe als über Berlin hinaus wirksamer Bestandteil und Präsentationsort dieser Kunstform als auch im Sinn seiner angestrebten gesellschaftlichen Relevanz einen markanten Ort im Stadtgefüge.



Unter dem Gesichtspunkt, dass freie Kunst in fortschreitendem Maße von Gentrifizierung bedroht ist, setzt eine Positionierung des NESTT im Zentrum Berlins ein starkes Zeichen für die Gegenwarts-Tanzkunst. Ein zentrales Ziel dieser Konzeption ist es, eine breitere Zuschauer*innenschaft zu erreichen, wozu neben der institutionellen Förderung des Projekts auch eine markante Lage im Zentrum der Stadt unerlässlich ist. Gemeint ist ein Standort, den man im Allgemeinen als der »Innenstadt« zugehörig bezeichnen würde, am besten also innerhalb des S-Bahn-Ringes liegt und sich durch eine möglichst große Vielfalt und Lebendigkeit der Nachbarschaft auszeichnet.

Eine Herausforderung stellt dabei die Grundstücksgröße dar. Mit einer im Idealfall bebaubaren Fläche von 10.000 m² sind viele verfügbare Flächen im Stadtzentrum zu klein für eine Projektierung. Zwar gibt es immer noch zahlreiche Grundstücke, die alle benannten Kriterien erfüllen, aber aus unterschiedlichen Gründen nicht unmittelbar zur Verfügung stehen. Hier sind zusätzliche Nachforschungen nötig, um weitere Prozesse anzustoßen.

Eine Möglichkeit mit anderer städteplanerischer Zielstellung, die ein neues Kulturprojekt dieser Reichweite mit sich bringt und die nicht außer Acht gelassen werden darf, ist die Positionierung des Projektes innerhalb neuer städtebaulicher Entwicklungen, beispielsweise bei der Entstehung neuer Quartiere³⁹. Die Schaffung eines kulturellen Standorts kann auf mittel- und langfristige Sicht Quartiersentwicklungen bzw. Quartiersaufwertungen hervorrufen und den Ort verändern. Ein prägnantes Beispiel ist die *Trinity Laban Dance Faculty* in London, die auf einer ehemaligen Mülldeponie errichtet wurde und durch herausragende Architektur einen bemerkenswerten Entwicklungsprozess angestoßen hat. Diese Herangehensweise bietet bei positiver Betrachtung interessante Möglichkeiten, unterliegt aber immer dem Risiko, zu scheitern, wenn das Quartier, das initiiert wird, sich strukturell und /oder sozial anders entwickelt als gedacht.

6.2. Nachbarschaft und Eingliederung

Die Einbindung in eine bestehende oder zukünftige Umgebung ist eine essenzielle Voraussetzung für den dauerhaften Erfolg einer Institution. Unser Konzept setzt auf soziale und gesellschaftliche Interaktion, deswegen ist NESTT einerseits ohne das entsprechende Umfeld nicht denkbar und andererseits von externen Gegebenheiten besonders beeinflusst.

Faktoren, die in die Standortwahl einfließen, sind:

- Anbindung an Infrastruktur, Nähe zu öffentlichen Verkehrsmitteln
- Unmittelbar angrenzende Grünflächen und Parks, Wasser (Spree, Kanäle)

³⁹ Jüngst wären damit die Entwicklungen rund um das stillgelegte Flughafenareal Tegel gemeint, früher beispielsweise die Entwicklungen um Europacity.

- Nähe zu markanten Orten wie Denkmälern und Sehenswürdigkeiten
- Gebäude im Kontext (Wohnen, Arbeiten, Freizeitmöglichkeiten)
- Fruchtbare städtisches Umfeld für die (sozio-)kulturellen Angebote des NESTT
- Potenzielle kulturelle Aufwertung einer bestehenden Nachbarschaft
- Interaktionsmöglichkeiten und Treffpunkte in der Nähe, um Bewohner*innen und Besucher*innen zu erreichen
- Projekte mit lokalen Kooperationspartner*innen aus Wissenschaft, Kultur und Bildung

6.3. Das Verhältnis von Altbau und Neubau

Tanz als Kunstform wurde und wird häufig in bestehenden Strukturen angesiedelt. Dabei ist positiv zu bewerten, dass bestehende, meist ungenutzte Gebäude neue Bedeutung erhalten. Jedoch sind Umbauten mit großen strukturellen, funktionalen und technischen Einschränkungen verbunden, die für die zeitgemäße Ausrichtung einer neuen Kunstinstitution hinderlich sein können.

Insbesondere die im dargestellten Konzept angestrebte Vernetzung von Räumen und Funktionen innerhalb des Baus dürfte in einer bestehenden Baustruktur nur schwer umsetzbar sein. Auch benötigt ein Großteil der Funktionen spezifische Räume, die eine Implementierung der aufgestellten Anforderungen des Raumprogramms erfüllen. Die unterschiedlichen Raumtypen in bestehende Strukturen zu integrieren wäre nur mit einschneidenden Einschränkungen möglich. Funktionen mit dehnbaren oder leicht umsetzbaren Anforderungen können hingegen auch in umgebauten, bereits existierenden Gebäuden verortet werden.

Eine Eignung von etwaigen Bestandsbauten für Teilfunktionen des NESTT sind in kommenden Planungsschritten (z. B. durch Machbarkeitsstudien) zu prüfen. Hierfür müssen Kriterien erarbeitet werden, die die Nutzungsmöglichkeiten eines Bestandsbaus evaluieren. Insbesondere die Bereiche *Reflexion + Sammlung*, *Administration*, sowie Teilbereiche der *künstlerischen Produktion + Lernen* sowie Werkstätten oder Backstagebereiche und einige öffentliche Nutzungen können für Bestandsnutzungen in Frage kommen. Wann die Nutzung eines Bestandsbaus für sinnvoll erachtet werden kann, und wann es finanziell vertretbar ist, muss individuell mit den vorgesehenen Nutzungen geprüft werden. Aufwendige Sanierungen und konstruktive Instandsetzungen sind oftmals mit hohen Baukosten verbunden.

Aus diesen Gründen sieht dieses Konzept vor, große Teile der architektonischen Struktur als Neubau anzulegen.

6.4. Standortbewertung

Anhand der aufgestellten Gebäudekonzeption wurde von uns ein Punktesystem entwickelt, das als Anleitung zur Grundstücksfindung dienen soll. Alle Kriterien wägen die Qualitäten der untersuchten Grundstücke miteinander ab, um die möglichen Vor- und Nachteile einer Projektentwicklung an den jeweiligen Standorten im Hinblick auf das gegebene Gebäudekonzept vergleichen zu können. Die Parameter stellen die Funktionen des Hauses mit architektonischen und städtebaulichen Qualitäten sowie Schätzungen zu Entwicklungspotenzialen der jeweiligen Orte gegenüber. Anhand der Hochrechnung ergaben sich Empfehlungen zu relevanten Grundstücken, die im nächsten Konzeptionsschritt genauer untersucht werden sollen. Hier sind ggf. Machbarkeitsstudien nötig, um die Umsetzbarkeit des NESTT an den jeweiligen Standortoptionen zu bewerten. Dabei gilt es auch zu untersuchen, ob die Konzeption ohne Einschränkungen ermöglicht werden kann.

6.4.1. Grundstücksbewertung: Erste Instanz

Die erste Instanz beschäftigt sich mit faktisch objektiven Bewertungskriterien. Wenn ein potenzielles Grundstück die Mindestanforderungen aus der ersten Instanz an Anbindung und Erschließung, Zentralität und Grundstücksgröße mit einem Mindestwert von 17 Punkten erfüllt, wird es in einer zweiten Instanz weiterführend geprüft.

Jede Kategorie wird mit einem bis maximal neun Punkten bewertet. Null Punkte in einer der Kategorien führt automatisch zum Ausschluss des untersuchten Grundstücks. Eventuelle Zusatzpunkte können einen Ausschluss durch null Punkte in derselben Kategorie nicht revidieren.

1. Anbindung und Erschließung mit zuverlässiger Anbindung an öffentliche Verkehrsmittel (regelmäßige Taktung)	
Mehrere S / U / Tram-Stationen in 500 m	= 9 Pkt.
Eine S / U / Tram-Station in 500 m (Abstufungen dazwischen)	= 7 Pkt.
Eine S / U / Tram-Station in 2 km	= 1 Pkt.
Keine Anbindung innerhalb 2 km	= 0 Pkt.
Zusatz: Busanbindung in 500	+1 Pkt.

<p>2. Sichtbarkeit und Zentralität Entfernung zum Stadtzentrum (Luftlinie mit Referenzpunkt Museumsinsel)</p> <p>Weniger als 2 km (Abstufungen dazwischen)</p> <p>Weniger als 8 km</p> <p>Mehr als 8 km</p> <p>Präsente Lage im Stadtraum</p>	<p>= 6 Pkt.</p> <p>= 1 Pkt.</p> <p>= 0 Pkt.</p> <p>-3 bis +3 Pkt.</p>
<p>3. Grundstücksgröße (eventuelle Bestandsbauten von Grundstücksfläche abgezogen)</p> <p>Mehr als 10000 m² bebaubare Grundstücksfläche (Abstufungen dazwischen)</p> <p>5000m² bebaubare Grundstücksfläche</p> <p>Unter 5000 m² bebaubare Grundstücksfläche</p> <p>Wenn es einen Bestand gibt, der für eine Nutzung oder Teilnutzung geeignet ist, bekommt der Standort in der Kategorie »Grundstücksgröße« die Punktzahl entsprechend der restlichen Grundstücksgröße, die zusätzlich benötigt wird.</p>	<p>= 9 Pkt.</p> <p>= 1 Pkt.</p> <p>= 0 Pkt.</p>

6.4.2. Grundstücksbewertung: Zweite Instanz

Die zweite Prüfinstanz für potenzielle Standorte ist komplexer, da sie nicht eindeutigen Fakten unterliegt, sondern durch Abwägung und Einschätzung bestimmt wird. Die Bewertung dieser Instanz geschieht durch Diskussionen auf politischer Ebene im Austausch mit der Prozessbegleitung. Die Bewertungskriterien der ersten Instanz werden zusammen mit den Abwägungskriterien der zweiten Instanz gesamtheitlich betrachtet.

Ab einer Gesamtpunktzahl von 35 Punkten wird eine Standortempfehlung ausgesprochen. Unter 35 Punkten gibt es Einschränkungen, die eine ideale Projektierung nicht mehr garantieren. Unter 30 Punkten ist von dem untersuchten Grundstück abzusehen.

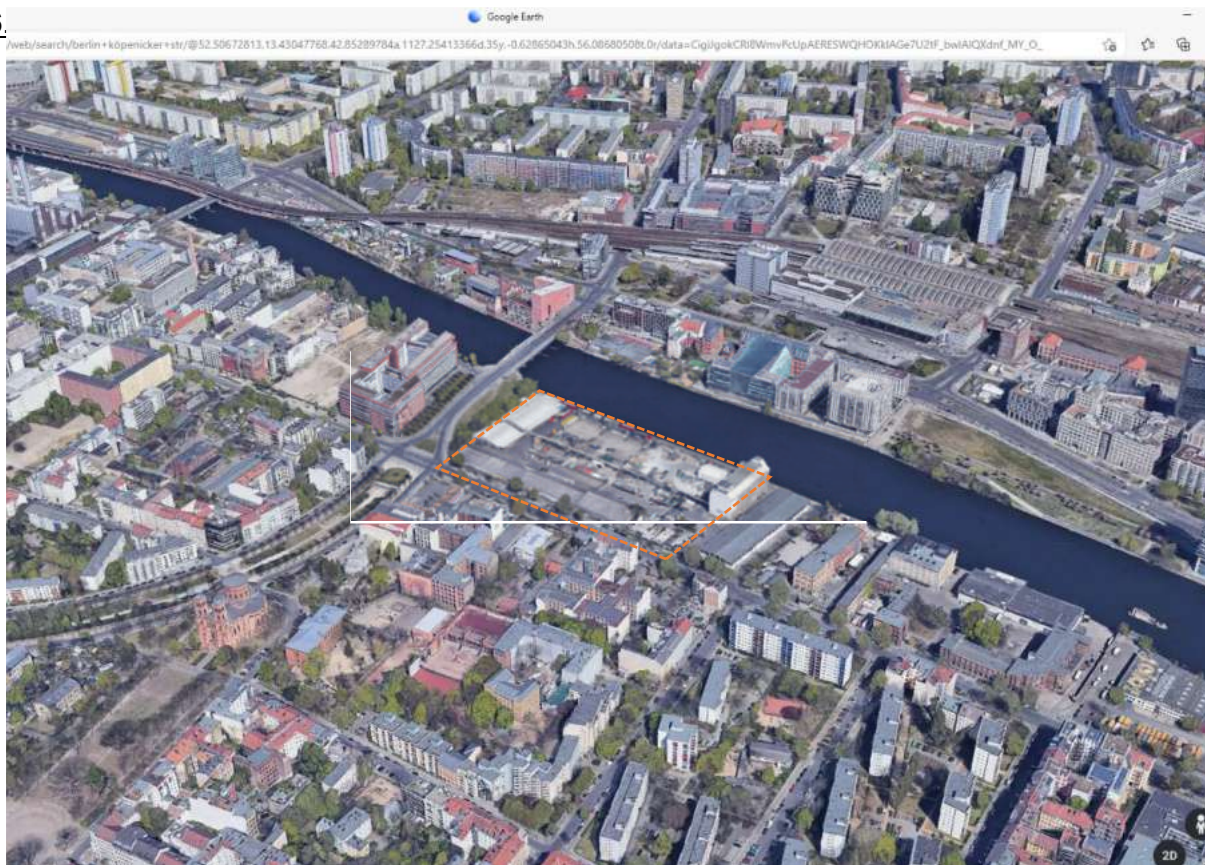
<p>4. Nachbarschaft + städtebauliche Relevanz</p> <p>Positive Bewertung:</p> <ul style="list-style-type: none"> + direkte Verbindung zu Parkanlagen + Nähe zu Grünflächen / Nähe zu Wasser + Möglichkeit zur Eingliederung in die Nachbarschaft (Interaktion, Inklusion, Interesse neue Besucher*innen, Community-Events) + Kooperationsmöglichkeiten mit Wissenschaft, Kultur und Bildung (Synergien mit der Nachbarschaft, interdisziplinäre Vielfalt) + zu erwartende positive Quartiersentwicklung durch NESTT + Bedeutende Orte wie Denkmale, Sehenswürdigkeiten, etc. + Andere Kulturstätten und Orte des Tanzes (siehe: Abb.12) <p>Negative Bewertung:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Monofunktionale Gebiete (reines Wohngebiet -> Lärmbelastung, reines Gewerbegebiet oder Industriegebiet) - Weite Entfernung zu Wohngebieten (Orte ohne Nachbarschaft) - Unklare Eingliederung in Nachbarschaft unter sozialen Aspekten 	<p>Abwägung d. Faktoren = 0-9 Pkt.</p>
<p>5. Entwicklungspotenzial /Realisierbarkeit</p> <p>Positive Bewertung:</p> <ul style="list-style-type: none"> + Zeitliche Realisierbarkeit (zeitnahe Entwicklung) + Umsetzung ohne Einschränkungen des Gebäudekonzepts + Grundstück in öffentlicher Hand (Verfügbarkeit, Trägerschaft) + Positive Bewertung des Gebiets / Bebauung des Grundstücks umsetzbar <p>Negative Bewertung:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ungeklärte Entwicklungsverhältnisse - Langsame Projektentwicklung - Entschädigung bestehender Strukturen durch Umsiedlung <p>Bei Grundstücken mit potenzieller Bestandsnutzung:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bewertung der Bauqualität / Architektur • Nutzungspotenzial für Funktionen des NESTT 	

Berücksichtigung der Kosten bei notwendigen bzw. anfallenden Umbauten

Grundstücke, für die ein größeres Maß an Abriss bestehender Strukturen vorausgesetzt wird, obwohl diese Strukturen anderweitig genutzt werden könnten, sind in der Kategorie »*Entwicklungspotenzial*« negativer zu bewerten.

wägung
r Faktoren
)-9 Pkt.

6.



Im Hintergrund: Ostbahnhof, *Radialsystem*; im Vordergrund links: St. Thomas-Kirche

Das BeHaLa-Gelände ist nach aktueller Konzeption von uns als idealer Standort identifiziert. Wir empfehlen eine weitergehende Prüfung (z. B. in Form einer Machbarkeitsstudie).

Das BeHaLa-Gelände, ein Bereich der Berliner Hafen- und Lagerhausgesellschaft mbH, liegt mit seinen 41.000 m² als großflächiges und unterentwickeltes Areal am Bezirksdreieck Mitte, Friedrichshain und Kreuzberg. Es ist ein bemerkenswerter Stadtraum mit weitgehend ungenutzten Potenzialen. Hier befinden sich momentan verschiedene Kleingewerbe mit niedriger Gebäudedichte, die in dieser relevanten Lage fehlplatziert wirken und nur geringen Mehrwert bieten. Zudem

sind große Teile des Areals gänzlich unbebaut. Besonders in beliebten Bezirken, in denen freie Grundstücke rar sind, sollte dieses Grundstück mit neuen Nutzungen belegt werden.

Das Umfeld des Areals hat sich in den letzten Jahrzehnten rasant entwickelt. Seit 2012 finden hier zahlreiche Bauprojekte statt, die das Viertel für eine weitere Entwicklung interessant machen. Bisher liegt der Fokus dabei auf einer eher kommerziell orientierten Architektur. Was dem Ort fehlt, sind künstlerische Angebote. NESTT könnte hier zu einer kulturellen Aufwertung des Gebietes beitragen. Die Anbindung an öffentliche Verkehrsmittel ist sehr gut und auch der Kontext des Standortes ist für NESTT besonders geeignet. Hier ist genügend Platz für eine neue Kulturinstitution, die das vorhandene Potenzial ausschöpft, die Uferkante reaktiviert und für Bewohner*innen und Besucher*innen zugänglich macht. Der vorhandene Bestandsbau, der denkmalgeschützte Viktoriaspeicher, der zurzeit als Lagerfläche für Gemüse und Altpapier verwendet wird, könnte als Teil der neuen Struktur wiederbelebt werden. Zudem ist auf dem Areal neben NESTT ausreichend Platz für weitere Bauprojekte. Die bereits vorhandene, multifunktionale Nachbarschaft kann als ideales Umfeld für dieses Projekt bezeichnet werden. Das Gebiet würde eine kulturelle Aufwertung gut vertragen und ist nicht, wie andere Orte der Innenstadt, kulturell »überversorgt«. Es gibt eine gute Durchmischung verschiedener sozialer Milieus sowie Nutzungsarten (Wohnen, Gewerbe, Bildung, Kultur und Tourismus).

Nicht unerwähnt soll an dieser Stelle bleiben, dass sich schräg gegenüber, auf der anderen Spree-seite, das *Radialsystem* befindet, einer der privat initiierten Orte, an denen bereits erfolgreich Gegenwarts-Tanz gezeigt wird. Abgesehen davon gibt es südöstlich der Innenstadt nur wenige Orte für Tanz. NESTT könnte an dieser Stelle dazu beitragen, diese Lücke zu füllen.

Das BeHaLa-Gelände wurde mit 40 von 50 Punkten bewertet. Dieser Standort ist somit der im Rahmen unserer Recherche geeignetste Standort und wird daher von uns empfohlen. Die Punktzahl ergibt sich aus folgenden Einzelbewertungen:

1. Anbindung und Erschließung:	8 Pkt.
2. Sichtbarkeit und Zentralität:	8 Pkt.
3. Grundstücksgröße:	9 Pkt.
4. Nachbarschaft und städtebauliche Relevanz	9 Pkt.
5. Entwicklungspotenzial	6 Pkt.

Erklärung zu Punkt 5: Das Entwicklungspotenzial für dieses Grundstück ist als gehemmt einzustufen. Es gab bereits Versuche in jüngerer Vergangenheit, das Areal neu zu beplanen. Untersuchungen ergaben, dass das Areal für eine Wohnnutzung ungeeignet ist, was mit dem naheliegenden produzierenden Gewerbe (Galvanisierungsbetrieb) begründet wird. Unter Umständen ist der Boden des Areals nicht ohne weitere Maßnahmen zu bebauen. Dennoch ist dieser Sachverhalt als

Chance zu verstehen. Unter dem Aspekt der Nachhaltigkeit ist es notwendig, diesen wertvollen Standort für Stadtnutzung zurückzugewinnen. Besonders im Hinblick darauf, dass hier keine Wohnungen gebaut werden können, ist eine Kulturinstitution an diesem Standort umso geeigneter.

6.4.4. Standortempfehlung: BSR-Areal, Mühlenstraße 4–7, Friedrichshain



Abb. 14: Luftbild BSR-Areal in Friedrichshain.
Im Hintergrund: Mercedes-Benz Arena, East-Side Gallery; im Vordergrund: Oberbaumbrücke

Das BSR-Areal der Mühlenstraße 4–7, ein Standort der Berliner Stadtreinigungsbetriebe, hat eine Gesamtfläche von 21.290m². Das Areal wird durch die Umsiedlung des Betriebs an einen neuen Standort verfügbar und wird derzeit mithilfe einer Machbarkeitsstudie auf etwaige Nutzungsperspektiven untersucht. Das Grundstück ist besonders gut angebunden und befindet sich inmitten einer vorzugsweise gewerblichen bzw. touristischen Quartiers. Sowohl die Nähe zur Mercedes-Benz-Arena als auch zu East-Side Gallery und Oberbaumbrücke machen den Standort in der städtischen Wahrnehmung bekannt und präsent. Nachteilig wirkt sich die nur gering vorhandene Wohnnutzung innerhalb des Quartiers aus. Die Entwicklungsperspektiven sind als gut zu bewerten, da hier eine zeitnahe Entwicklung vorgesehen ist und durch die hauptsächlich gewerbliche Nutzung der Umgebung nur ein kleiner bzw. kein Teil an Wohnnutzung entwickelt werden kann. Nachteilig gegenüber dem BeHaLa-Areal wirkt in dieser Bewertung vor allem die atmosphärische Tatsache, dass das Grundstück, bezogen auf die Spree »in zweiter Reihe« liegt und damit Chancen, die aus der unmittelbaren Wassernähe resultieren, hier nicht gegeben sind. Relevante Kulturinstitutionen befinden sich nicht in der Nähe. Somit würde NESTT an diesem Standort das Gebiet aufwerten.

Das BSR-Areal wurde mit 38 von 50 Punkten bewertet. Dieser Standort ist somit im Rahmen unserer Recherche der zweitbeste und sollte jedenfalls im weiteren Prozess mitberücksichtigt werden. Die Punktzahl ergibt sich aus folgenden Einzelbewertungen:

1. Anbindung und Erschließung:	9 Pkt.
2. Sichtbarkeit und Zentralität:	7 Pkt.
3. Grundstücksgröße:	9 Pkt.
4. Nachbarschaft und städtebauliche Relevanz	7 Pkt.
5. Entwicklungspotenzial	6 Pkt.

6.4.5. Andere untersuchte Standorte

• Zapf-Gelände, Köpenicker Straße 13–14	36 Punkte
• Rummelsburger Bucht, Nähe Bahnhof Ostkreuz, Hauptstraße 1–25	34 Punkte
• Kulturforum Berlin, Tiergartenstraße 9A	26 Punkte
• Nähe Planetarium, Prenzlauer Berg, Fröbelstraße 17–23	28 Punkte
• Integration Tegel Projekt nach aktuellem Planungsstand	26 Punkte
• Gleisdreieck, Freiraum am Deutschen Technikmuseum	29 Punkte
• Funkhaus Berlin, Nalepastraße (Ausschluss wegen aktueller Nutzung)	

6.5. Weiteres Vorgehen und Austausch mit Kooperationspartner*innen

Während der Konzeptionsphase 2021/22 gab es einen ersten Austausch zwischen der Konzeptgruppe mit verschiedenen Partner*innen in Stadt- und Bezirksentwicklung. Besonders erwähnenswert ist an dieser Stelle der Austausch mit *LokalBau* Friedrichshain-Kreuzberg und *Kultur Räume Berlin*. Ebenso gab es erste Kontakte mit der *BIM (Berliner Immobilienmanagement)*. Wir empfehlen die von *LokalBau* angewandte Strategie Neubauentwicklungen (im Bezirk Friedrichshain-Kreuzberg) möglichst frühzeitig dahingehend zu steuern, dass gemeinwohlorientierte Projekte entstehen können, als eine, die auch für das Projekt NESTT zum Ziel führen kann. Die komplexen Prozesse und Interessen bei Grundstückangelegenheiten im weitesten Sinne machen es notwendig, hier sehr langfristig zu denken und frühzeitig, d. h. in unserem Fall auch vor »finalen« Beschlüssen die Erwägung des Projektes so zu platzieren, dass Optionen gesichert werden können.

Parallel zum kontinuierlichen Prozess der Grundstückssuche gibt es andauernde und neu entstehende Entwicklungen, die weitere potenzielle Standorte mit sich bringen. Mit der Aufstellung der in diesem Kapitel definierten Richtlinien soll die Grundlage für eine erfolgreiche Grundstückssuche gelegt werden. Erste Empfehlungen sind ausgesprochen, welche in den nächsten Schritten überprüft werden müssen. Einige Berliner Bezirke haben bereits ihr Interesse an dem Projekt bestätigt.

7. Ausblick

Ein möglicher Projektablauf mit den aus unserer Sicht nötigen Planungsschritten und Prozessbegleitung ist im Anhang 1 auf Seite 91 ausgeführt. In dieser Grafik ist auch das initiale Auswahlverfahren der Leitungspositionen des NESTT parallel zum Ablauf der Planungsschritte dargestellt, da diese einen maßgeblichen Teil des Projektablaufs definieren.

Die Realisierung einer Institution in der hier dargestellten Größenordnung benötigt Zeit. Es empfiehlt sich, die bis dahin vergehende Zeit mit einem nachhaltig konzipierten Entwicklungsprogramm der gegenwärtigen Akteur*innen und Strukturen zu nutzen um die notwendigen Voraussetzungen für die reziproke, wechselseitig wirksame Dynamik von *Home + Hub* zu schaffen. Dazu gehört der Aufbau einer praxisorientierten Archivstruktur für den Berliner Gegenwarts-Tanz ebenso wie der Ausbau spezifischer diversitäts- und inklusionsorientierter Bildungs- und Empowerment-Maßnahmen. Wir folgen dabei der Stufenplan-Logik des *Runden Tisch Tanz*, der sowohl neue Maßnahmen (dazu zählen z. B. Tanzresidenzförderprogramm und Tanzpraxis-Förderung) wie auch eine Erhöhung der Fördermittel für die existierende Infrastruktur für Tanz, Performance und Choreographie empfiehlt (z. B. über eigene Produktionsbudgets der geförderten Berliner Orte, oder über eine Erhöhung der Basisförderung für Künstler*innen, die als einziges maßgeblich kontinuieritätsbezogenes Förderinstrument für künstlerisches Arbeiten über eine einjährige Projektperspektive hinausweist und aktuell nur einer einstelligen Anzahl von Choreograph*innen zur Verfügung steht).

Ein *Neuer Standort für Tanz und Transformation* basiert auf der vorbehaltlosen Bejahung von Diversität, Pluralität und Heterogenität. Um dabei maßgebliche Effekte entfalten zu können, braucht Vielfalt Ressourcen: räumlich, personell und finanziell. Bei unseren planerischen und rechnerischen Überlegungen – von Publikumszahlen über Personalvolumen bis Produktionsbudget – haben wir uns sowohl an inhaltlichen und strukturellen Notwendigkeiten wie auch an den gegebenen Möglichkeiten institutioneller Berliner Flaggschiff-Institutionen wie *Deutschem Theater*, *Schaubühne* oder *Volksbühne* orientiert⁴⁰. Anlässlich des Anspruchs einer ersten Institution für Tanz und Transformation für Berlin und für ganz Deutschland, auf Augenhöhe mit Institutionen anderer Künste zu sein, halten wir das für eine notwendige und angemessene Größenordnung. Wir verweisen an dieser Stelle angesichts aktueller gesellschaftlicher Krisen darauf, dass jede Investition in kulturelle Infrastruktur auch als Resilienzvorsorge zu verstehen ist. Dazu kommt der spezifische Charakter einer Institution wie NESTT, die mit ihrer Vielzahl an Angeboten und sich in die Stadt hinein verzweigender Verbindungen auf beispiellose Weise Aspekte aus Kunst und Kultur, Wissenschaft, Bildung und sozialer Inklusion miteinander in Beziehung bringt.

⁴⁰ Weitere Informationen zu deren finanzieller Ausstattung siehe Anhang 7 auf Seite 115.

8. Zusammenfassung

Home + Hub, Zentrum und Ressource, bilden das grundlegende Begriffspaar, das unsere Konzeption für ein neues Berliner Haus für Tanz und Choreographie beschreibt: »Home« als weltweit einzigartige Institution für Tanz und Choreographie, die neue Akzente und Maßstäbe setzt, internationale Strahlkraft von Berliner Gegenwarts-Tanz als Kunstform bündelt und einem breiten Publikum zugänglich macht und dabei eine eigene Identität und künstlerische Programmatik ausbildet – auf internationaler, nationaler wie auf lokaler Ebene. »Hub« als organische Erweiterung und Unterstützung der Vielheit gewachsener Strukturen und existierender Akteur*innen des freien Berliner Gegenwarts-Tanz durch ein reichhaltiges Angebot an gemeinsam nutzbaren Räumen und Ressourcen: von Mirror-Studios, Free Access Studios, Werkstätten, VR/Kino und Digitalem Labor bis zur Bibliothek/Mediathek des Tanz-Archivs, einem *Access Point Tanz* sowie Weiterbildungs- und Serviceangeboten. Auf diese Weise verbindet *Home + Hub* als einander sonst gegensätzlich verstandene Auffassungen davon wie Orte künstlerischer Präsentation (bzw. Produktion) funktionieren sollen: den Zugang kuratorischen Entscheidens und In-Bezug-Bringens einerseits und den Zugang ungehinderten Erprobens angebotener Freiräume andererseits. Beide werden hier als einander ergänzende und gegenseitig inspirierende Wege des Entstehens von Kunst verstanden.

Tanz + Transformation ist das zweite Begriffspaar, das die programmatische Ausrichtung von NESTT charakterisiert. Was der Gegenwarts-Tanz in Berlin und in Deutschland braucht, ist ein Ort der Begegnung, der die Entstehung einer neuen Kultur künstlerischer und gesellschaftlicher Vielfalt und Teilhabe ermöglicht. Das bezieht sich nicht nur auf die Künstler*innen und deren künstlerische Arbeit, sondern auch auf das Publikum und die Gewinnung neuer Zielgruppen, die sich von aktuellen kulturellen Angeboten ausgeschlossen fühlen. Aus politischer Perspektive geht es bei dem Begriff »Transformation« um die Initiierung eines kontinuierlichen Transformations-, d. h. Veränderungsprozesses tief verwurzelter Macht- und Diskriminierungsstrukturen, der alle Aspekte gesellschaftlichen und kulturellen Miteinanderlebens berührt und bei dem alle Beteiligten, ob Minderheits- oder Mehrheitsvertreter*innen, Besucher*innen oder Beschäftigte, Kunstarbeiter*innen oder Künstler*innen, neue Handlungsperspektiven entwickeln können. Ein neues, wegweisendes Verständnis im Umgang mit Diversität und Anti-Diskriminierung zeigt sich im NESTT beim künstlerischen Programm ebenso wie im Selbstverständnis des Personals, der Beziehung zum Publikum, oder in neuen Verlaufslinien zwischen künstlerischer, wissenschaftlicher und Bildungsarbeit. Im Rahmen der Organisationsstruktur beinhaltet das die Einrichtung eines eigenen Verantwortungsbereichs für *Vielfalt + Lernen* mit den Aufgabengebieten Bildung und Interpretation, *Access Point Tanz*, tanz- und bewegungspraktischen Angeboten, diversitätsorientierten Anti-Diskriminierungs-, Sensibilisierungs- und Empowerment-Schulungen, langfristigen Kooperationen und Partnerschaften mit Schulen und lokalen Initiativen, sowie Outreach-Aktivitäten, um gezielt neue Zielgruppen anzusprechen. Dazu kommt ein weiterer Bereich für *Care + Support*, in dessen Verantwortung alle

interaktions- und inklusionsbezogenen Dienstleistungen mit einem Schwerpunkt auf Hospitality (Gastfreundschaft) und Konvivialität (Zusammenleben) gehören: von Welcome Desk zu gastronomischen Angeboten und einem Tanz-Club über einen eigenen tanzmedizinischen Bereich bis zu geschultem Support-Personal für die Künstler*innen- und Publikumsbetreuung, inklusive Kindern und Jugendlichen, Eltern oder Menschen mit Behinderungen.

Bei der Organisationsstruktur haben wir uns für einen schlank gehaltenen Ansatz entschieden, der die Anfangsparameter einer Teambuilding-Phase formuliert, deren Entwicklung sich dann in der täglichen Arbeitspraxis der Beteiligten ausdefiniert. Grundsätzlich sieht unsere Konzeption flache und zugleich ergebnisorientierte Entscheidungsstrukturen sowie ein agiles, an Diversität orientiertes Organisationsmodell vor. Diversitätsorientierte Organisationsentwicklung zielt darauf ab, eine prozessuale, strukturelle Veränderung des Selbstverständnisses und Miteinanders aller Beteiligten zu entwickeln und dabei von Beginn an Bestandteil der gesamten Arbeitsstruktur zu sein – wie sich z. B. in den eigenen Bereichen für *Care + Support* und *Vielfalt + Lernen* zeigt. Das funktionale Organigramm untergliedert sich in acht Arbeitsbereiche. Jeder Bereich wird von einer* einem Bereichs-Verantwortliche*n geleitet. Alle Bereiche des NESTT betreffenden Entscheidungen werden in gemeinsamen Treffen der Bereichs-Verantwortlichen besprochen und grundsätzlich zusammen getroffen. Die tägliche Arbeitspraxis erfolgt bereichsübergreifend und ist in Projekt-Teams organisiert. Ziel ist die Nutzung von Eigenverantwortung und Planungsbeteiligung aller, insbesondere der programmverantwortenden Bereiche bei gleichzeitiger Orientierung an einem gemeinsamen Gesamtziel und der Bestimmung klarer Verantwortlichkeiten. Die Gesamtverantwortung liegt bei dem Dreier-Team aus den Bereichen *Administration*, *Kuration* und *Vielfalt + Lernen*. Aufgabe dieses Team ist es, im engen Austausch mit den übrigen Verantwortlichen die gemeinsame Zielfindung aufeinander abzustimmen. Zur Sicherstellung der Aufrechterhaltung und Kontinuität des Spielbetriebs trägt es die Letztverantwortung. Für das Auswahlverfahren der Gesamt-Verantwortlichen und Richtlinien bei der Auswahl der Belegschaft haben wir Vorschläge ausgearbeitet. Als Stabstellen fungieren externe Prozess-Coaches, sowie ein beratender Beirat. Die Arbeit mit gemeinsam weiterentwickelten schriftlichen Richtlinien sowie die Ausarbeitung eines Fairness-Kodex und die Einrichtung von Feedback-Formaten dienen der kooperativen und zugleich effektiven Kommunikation und Entscheidungsfindung. In den meisten Arbeitsbereichen werden Auszubildende aufgenommen, hierbei sind auch Kooperationen mit verschiedenen Berliner Ausbildungsstätten vorstellbar.

Das von uns erarbeitete exemplarische künstlerische Produktionsbudget beträgt 49% der Gesamtkosten. In dieser Zahl drückt sich das Ziel aus, einen möglichst großen Anteil der Mittel unmittelbarer künstlerischer Produktion zukommen zu lassen und dabei vielfältige Anknüpfungspunkte für die Szene wie das zu erreichende Publikum zu schaffen. Wir gehen von einem mittelfristigen Potenzial von 260.000 Besucher*innen pro Jahr aus. Diese Einschätzung begründet sich mit einem kräftigen Erweiterungspotenzial für das Publikum für Gegenwarts-Tanz in Berlin durch die gesteigerte

Attraktivität eines *Place To Be* für eine breite Öffentlichkeit, eine Maßstäbe setzende Architektur als Sehenswürdigkeit für Tourist*innen, attraktive gastronomische und niedrighschwellige Angebote, frei zugängliche Bereiche als städtischer Erholungsraum, ein reichhaltiges Programm für Kinder und Jugendliche, die gezielte Adressierung neuer Zielgruppen, die Bündelung von Ressourcen für alle Berliner Gegenwarts-Tanz-Communities, sowie die Erweiterung von Gegenwarts-Tanz in den digitalen Raum.

Der künstlerisch kuratierte Spielbetrieb basiert auf einer Vielzahl von Formaten. Das Community-Building mit lokalen Künstler*innen steht im Vordergrund und wird durch Angebote und Perspektiven für nationale und internationale Künstler*innen erweitert. NESTT verfügt über Mittel für Eigenproduktionen aus Berlin und Deutschland, sowie für lokale, nationale und internationale Koproduktionen und Gastspiele. Ebenso berücksichtigt werden u. a. Austausch- und Residenzformate, Associate Artists, Emerging Artists, sowie Wiederaufnahmen, verlängerte Spielserien und eine aktive internationale Touring-Förderung. Ein zentrales Anliegen ist die Anbindung an Besucher*innen über unterschiedlichste Angebote – sowohl für Erwachsene wie auch für ältere Menschen, Kinder und Jugendliche.

Die Größenordnung von NESTT in Bezug auf Budget, Raum und Personal entspricht jener großer institutioneller Theater in Berlin. Anlässlich des Anspruchs einer ersten Institution für Tanz und Transformation für Berlin und ganz Deutschland, erstmals auf Augenhöhe mit Institutionen anderer Künste zu sein, halten wir das für eine notwendige und angemessene Größenordnung. Dazu kommt der spezifische Charakter von NESTT, das mit seiner Vielzahl an Angeboten und in die Stadt verzweigender Verbindungen auf beispiellose Weise Aspekte aus Kunst und Kultur, Wissenschaft, Bildung und sozialer Inklusion miteinander verknüpft.

NESTT folgt einem Paradigma gegenseitiger Durchlässigkeit von Innen- und Außenraum. Es versteht sich als Gravitationszentrum und zugleich lebendige Landschaft, als neuer Standard für barrierefreie Architektur. Es bietet eine nicht-hierarchische Anordnung verschiedenartig künstlerisch nutzbarer Räume, die in den vielen verschiedenen Herangehensweisen an Tanz ihre Entsprechung finden: von Produktion und Präsentation über Forschung und Reflexion bis zu Hospitality und Konvivialität, von der großen Bühne über long-durational, installative, partizipative und soziale Räume bis hin zu für Besucher*innen kostenfrei zugängliche Bereichen im Innen- und Außenbereich. Um seine originäre Raumstruktur zu realisieren, ist es entscheidend, keiner vorgegebenen Raumgebung folgen zu müssen und so eine von Grund auf neu konzipierte, aus den spezifischen Anforderungen von Gegenwarts-Tanz heraus gedachte Gebäudestruktur entwickeln zu können. Ein Bauprojekt dieser Größenordnung bietet dabei die Chance, wegweisende architektonische Gestaltung zugleich mit einer umwelt- und ressourcenschonenden Bauweise zu verbinden.

Als vitaler und kulturell attraktiver Stadt-Baustein bietet NESTT ein hohes Potenzial kreativer Stadtentwicklung. Um seiner Aufgabe gerecht werden zu können, braucht es dafür den geeigneten Standort. Zentrale Lage bzw. städtebauliches Entwicklungspotenzial, Grundstücksgröße, Anbindung an den ÖPNV und Wahrnehmbarkeit im Stadtraum sind Kriterien für die Auswahl des richtigen Grundstückes. Im Rahmen dieses Papiers haben wir anhand der genannten und weiterer Kriterien eine Beurteilungsmatrix erarbeitet, die die Entscheidung für das Grundstück strukturieren soll. Davon ausgehend empfehlen wir das *BeHaLa-Gelände* in Kreuzberg zur weiteren Prüfung.

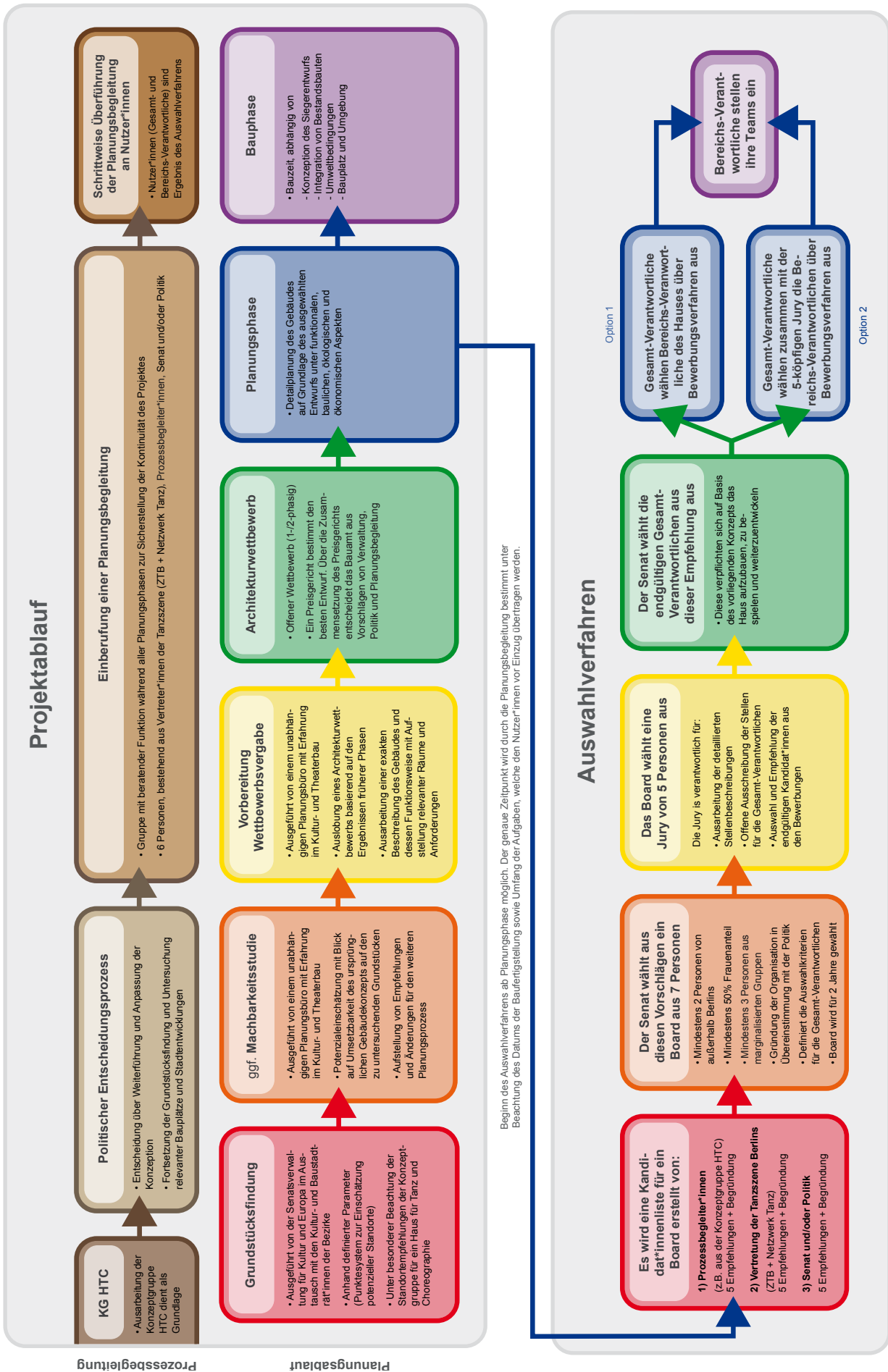
9. Schlusswort

Wir alle leben in einer Gegenwart gesellschaftlicher Herausforderungen, massiver Transformationen und Rekontextualisierungen: sei es das Verhältnis von Individuum und Gemeinschaft, Identitäten und Unterschieden, Teilhabe und Ausschluss, Macht und Geschlecht, Kunst und Forschung, Kolonialismus und Klima, physischen Realitäten und digitalen Technologien. Es ist der Gegenwarts-Tanz als Kunst der Begegnung der Körper, in dem sich diese Umbrüche und unabgeschlossenen Entwicklungen aktuell mit am deutlichsten manifestieren. Zugleich fällt auf, dass Tanz in Deutschland lange als zweitrangige, subalterne Kunstform behandelt wurde, ohne z. B. den Nimbus der Bildenden Kunst oder dem Prestige des Theaters. Es erscheint folgerichtig, dass gerade jetzt der Augenblick gekommen ist, einen neuen Standort der Begegnungen und der Bewegungen auf den Weg zu bringen, einen Ort, an dem man auf neue Weise zusammentrifft um sich gemeinsam den Fragen und Herausforderungen der Zukunft zu stellen.

NESTT bietet die Chance eines neuen Typs urbaner Begegnung, der es Besucher*innen und Künstler*innen erlaubt neue Wege zu gehen: ein Ort der Dynamik und Pluralität der Kunstform Tanz und ihres Bezugs zur Gesellschaft, den Menschen und der Stadt, in der wir leben. Womit nur noch zu sagen bleibt: Eine Transformation ohne Tanz ist eine Transformation, die sich nicht lohnt.

Anhang

Anhang 1: Projektablauf + Auswahlverfahren der Gesamt-Verantwortlichen



Anhang 2: Raumliste

Raumprogramm Neuer Standort für Tanz und Transformation

KG,HTC Stand: 21.04.2022
 Projekt: Konzeption für ein Haus für Tanz und Choreographie Berlin

Kategorien der Nutzungsbereiche: **Ö** = Öffentlich, **P** = Künstlerische Präsentation, **C** = Care, **RS** = Reflexion + Sammlung, **KP** = Künstlerische Produktion + Lernen, **A** = Administration, **OR** = Organisatorische Nebenflächen

Lfd. Nr	Raumtyp	Nutzung	Anzahl Personen	Anzahl Räume	Flächenbe- darf gesamt	Lage	Tageslicht gewünscht	Anforderungen / Anmerkungen
Öffentliche Nutzung + Care								
1	Frei zugänglicher Bereich				ca.			
1.1	Frei zugänglicher Bereich: außenliegend	alle			Entwurfs- und Grundstücksabhängig			der "Frei zugängliche Bereich" ist die Verbindung aller Funktionsbereiche des NESTT, Gestaltung ist entwurfs- und grundstücksabhängig
1.1.1	Vorplatz + Außenraumgestaltung	alle			Entwurfs- und Grundstücksabhängig			
1.1.2	Außenspielfläche(n)	P			Entwurfs- und Grundstücksabhängig			
1.2	Frei zugänglicher Bereich: indoor	alle	650		Entwurfs- und Grundstücksabhängig		x	Abhängig von der Konstellation der Funktionsbereiche zueinander
1.2.1	Kasse / Ticketverkauf	Ö, C		1	30	integriert in frei zugänglichen Bereich	x	gute Erreichbarkeit: Vorbereitungsraum
1.2.2	Welcome Desk + Künstler*innen Support	Ö, C		1	30	integriert in frei zugänglichen Bereich	x	gute Erreichbarkeit: Vorbereitungsraum
2	Gastronomischer Bereich							
2.1	Gastrraum Café / Restaurant	Ö, P	100	1	(teilweise) integriert in frei zugänglichen Bereich oder direkte Verbindung		x	Präsentation von Konzerten und Performances vorgesehen; Fläche kann auf mehrere Gasträume / Ebenen aufgeteilt werden
2.2	Tanzclub / Bar	Ö, T, P		1	200	an frei zugänglichen Bereich angeschlossen	x	mögliche Überschneidung / Kombination mit Räumen von Gastronomie / Café; flexible Bespielung gewünscht, Schallschutzanforderungen für Tanzclub
2.3	Außenterrasse	Ö	var.		Entwurfs- und Grundstücksabhängig		x	Catering für Veranstaltungen im NESTT
2.4	Küche	OR		1	60			
2.5	Kühraum / Lebensmittelager	OR		1	40			
2.6	Personal / Umkleide	OR		1	15			
3	Nebenflächen öffentl. Nutzung							
3.1	Garderobe Besucher*innen	Ö, OR	650		Anordnung Entwurfsabhängig, in frei zugänglichen Bereich integriert		wenn mögl.	
3.2	Sanitär Besucher*innen	Ö, OR			80	an frei zugänglichen Bereich angeschlossen	x	Damen, Herren, Geschlechtsneutral, Barrierefrei
3.3	Vorbereitungsraum Ticketing + Welcome Desk	OR		1	20		wenn mögl.	in der Nähe zur Kasse + Welcome Desk, Drucker, Lager

Lfd. Nr	Raumtyp	Nutzung	Anzahl Personen	Anzahl Räume	ca. Flächenbedarf gesamt	Lage	Tageslicht gewünscht	Anforderungen / Anmerkungen
3.4	Ruheraum	Ö, OR	3	3	45	teilweise an frei zugänglichen Bereich angeschlossen	x	dienen vorrangig als Rückzugsorte vom täglichen Trubel, sind ein wesentlicher Baustein des umfassenden Accessibility-Konzeptes, z. B. für Personen die bei Bedarf einen Rückzugsort benötigen.
Reflexion + Sammlung								
4	Bibliothek / Mediathek							
4.1	Präsenzraum (öffentlich zugänglich)	Ö, RS	1	1	150	an frei zugänglichen Bereich angeschlossen (z.B als Lesecke)	x	mit Suchterminals, Arbeitsplätzen, Gruppentischen; Diebstahlsicherheit und Aufsichtsmöglichkeit beachten
4.2	Magazin (nichtöffentlicher Teilbereich der Bibliothek)	RS	1	1	70	direkte Verbindung zu Präsenzraum der Bibliothek		abschließbarer Bereich, der die kurzfristige und bibliotheksnahe Lagerung von nicht frei zugänglichen Materialien ermöglicht
4.3	Nebenflächen: Bibliotheks-Theke, Hinterzimmer, Lagerraum	OR	1	1	20		wenn mögl.	
5	Archiv							
5.1	Archivsichtungsraum	RS	1	1	50		x	nähe zu Bibliothek / Mediathek zwei flexible Arbeitsplätze zur Ausgabe von Archivalien, abdunkelbar
5.2	Archivwerkstatt	RS	2	2	80		x	Digitalisierung, Aufarbeitung und Verzeichnung von Materialien, hauptsächlich für Mitarbeiter*innen kann auf mehrere Räume aufgeteilt werden; ideale Bedingungen zur Langzeitarchivierung versch. Medien, Teildepot: die Angabe der Arbeitsgruppe Tanzarchiv: 1500m ² insgesamt nötig
5.3	Archivdepot	RS			mind. 300			
5.4	Technikraum	OR	1	1	in BGF			
5.5	Serverraum Archiv	OR	1	1	in BGF			
Präsentation								
7	Präsentationsräume							
7.1	Präsentationsraum A	P, KP	500	1		entwurfsabhängig, Nähe zu frei zugänglichem Bereich	ja mit Verdunkelung wenn mögl.	großer Bühnenraum mit fester Tribüne, Bühne mit Tanzboden, begehbare unterbühnenähnliche Bereiche, barrierefrei mit Rollstuhlplätzen, aktuelle Licht-, Video- und Tontechnik
7.2	Präsentationsraum B	P, KP		1	500	entwurfsabhängig, Nähe zu frei zugänglichem Bereich	ja mit Verdunkelung wenn mögl.	großer polyvalenter Galerieraum, long durational, Installationen + Ausstellungen möglich, keine feste Bestuhlung, Tanzboden, aktuelle Licht-, Video- und Tontechnik
7.4	Präsentationsraum C	P, KP, RS		1	300	entwurfsabhängig, Nähe zu frei zugänglichem Bereich	ja mit Verdunkelung wenn mögl.	kleiner polyvalenter Galerieraum, long durational, Installationen und Ausstellungen möglich, keine feste Bestuhlung, begehbare unterbühnenähnliche Bereiche, Tanzboden, aktuelle Licht-, Video- und Tontechnik, Nutzung auch durch den Bereich Reflexion + Sammlung
7.5	Präsentationsraum D	P, KP	200	1		entwurfsabhängig, Nähe zu frei zugänglichem Bereich	ja mit Verdunkelung	kleiner Bühnenraum, feste Tribüne, Tanzboden, aktuelle Licht-, Video- und Tontechnik, barrierefrei mit Rollstuhlplätzen, Fokus: junger Tanz

Lfd. Nr	Raumtyp	Nutzung	Anzahl Personen	Anzahl Räume	ca. Flächenbe- darf gesamt	Lage	Tageslicht gewünscht	Anforderungen / Anmerkungen
8	Kino							
8.1	Kinoraum	P, RS	120	1		an frei zugänglichen Bereich angeschlossen		
8.2	Techniraum Kino	OR		1	25			
9	Nebenräume Präz. (Backstage)							
9.1	Produktionslager / Pufferlager	OR			200			Lager für aktuelle Produktionen des Hauses, kein permanentes Lager, Gasproduktionen temporäre Lagerflächen, evtl. aufgeteilt auf mehrerer Räume evtl. aufgeteilt auf mehrere Räume, für Licht, Sound etc.
9.2	Techniklager	OR		4	150		x	Umkleiden + Sanitäranlagen mit Duschen, Garderoben für Präsentationsräume, jeweils 2 Umkleiden pro Geschlecht
9.3	Garderoben für Präsentationsräume	OR		2	30	an interner Erschließung Nähe zu Studios	x	primär als Umkleide / Vorbereitungsraum für Workshopleiter*innen
9.4	Vorbereitungsräume	OR						
Künstlerische Produktion + Lernen								
10	Studios							
10.1	Mirror Studio A/B	KP		1	500	entwurfsabhängig, Nähe zu Präsentationsraum A / B erwünscht	x	Mirror Studio von Präsentationsraum A und B + externe Bühne, ca. 30% Hub-Nutzung
10.2	Mirror Studio C	KP		1	300	entwurfsabhängig, Nähe zu Präsentationsraum C erwünscht	x	Mirror Studio von Präsentationsraum C + externe Bühne
10.3	Mirror Studio D	KP		1	400	entwurfsabhängig, Nähe zu Präsentationsraum D erwünscht	x	Mirror Studio von Präsentationsraum D + externe Bühne
10.4	Studio (Größe L)	KP, P		1	300	entwurfsabhängig	x	
10.5	Free Access-Studio (Größe L)	KP, P		1	250	entwurfsabhängig	x	100% Hub-Nutzung
10.6	Studio (Größe L)	KP		1	250	entwurfsabhängig	x	
10.7	Mirror Studio E	KP		1	200	entwurfsabhängig	x	Mirror Studio zu externer Bühne, ca. 30% Hub-Nutzung
10.8	Studio (Größe M)	KP, P		1	200	entwurfsabhängig	x	
10.9	Studio (Größe M)	KP		1	200	entwurfsabhängig	x	
10.10	Studio (Größe M)	KP, P, RS		1	150	entwurfsabhängig, Nähe zu Tanzarchiv erwünscht	x	Nutzung auch als Studio des Tanzarchivs
10.11	Free Access-Studio (Größe M)	KP		1	150	entwurfsabhängig	x	100% Hub-Nutzung
10.12	Studio (Größe M)	KP, P		1	150	entwurfsabhängig	x	
10.13	Free Access-Studio (Größe S)	KP		1	100	entwurfsabhängig	x	100% Hub-Nutzung
10.14	Studio (Größe S)	KP, P		1	100	entwurfsabhängig	x	
10.15	Studio (Größe S)	KP, P, RS		1	100	entwurfsabhängig,	x	Nutzung auch als Studio des Tanzarchivs

Lfd. Nr.	Raumtyp	Nutzung	Anzahl Personen	Anzahl Räume	ca. Flächenbe- darf gesamt	Lage	Tageslicht gewünscht	Anforderungen / Anmerkungen
11	Studioräume							
11.1	Studio Raum L	KP	1	1	75	entwurfsabhängig	x	
11.2	Studio Raum M	KP	2	2	100	entwurfsabhängig	x	
11.4	Studio Raum S	KP	2	2	50	entwurfsabhängig	x	
12	Denkraume / Flächen	alle	9	9	45	entwurfsabhängig	x	stille Arbeitsplätze bzw. Flächen im Gebäude, vorrangig für Kunstl. Produktion, teilw. Computerplätze, müssen nicht alle an einem Ort sein, Anordnung konzeptabhängig
13	Digitales Labor							
13.1	öffentlich zugänglicher Raum (Austesten + Präsentieren)	P, RS	1	1	100	unmittelbar an frei zugänglichen Bereich angeschlossen		
13.2	nicht öffentlicher Bereich (Arbeiten + Produzieren)	KP; RS	1	1	100	direkte Verbindung zum öffentlichen Raum des Digital-LAB	ja mit Verdunklung	
14	Werkstätten Bühnenbau							
14.1	Montagehalle	KP	1	1	200	entwurfsabhängig, Nähe zu den großen Präsentationsräumen	x	Anlieferung von großen Materialien möglich, Verladerrampe und große Toröffnung
14.2	Abteil Holz	KP	1	1	135	Verbindung zu Montagehalle	x	
14.3	Abteil Metall	KP	1	1	75	Verbindung zu Montagehalle	x	
14.4	Abteil Malerei	KP	1	1	100	Verbindung zu Montagehalle	x	
14.5	Werkstattlager Bühnenbau	OR			100	Verbindung zu Montagehalle		
15	Kleinere Werkstätten							
15.2	Textil	KP	1	1	60		x	
15.3	Digitalwerkstatt Video	KP, RS	2	2	60	direkte Verbindung mit Ton Aufnahmestudio	x	Computerarbeitsplätze, Archivarbeitsplätze für Filmaufnahmen im Haus
15.4	Ton Aufnahmestudio	KP	1	1	30	direkte Verbindung mit Digitalwerkstatt Video		
15.5	Werkstattlager	OR			50	nähe zu den kleinen Werkstätten		
16	Gastkünstler*Innen Unterkunft							
16.1	private Räume	KP	5	5	150		x	
Administration								
17	Büroräume							
17.1	Arbeitsplätze	A	100			nicht isoliert vom öffentlichkeit Teil des Hauses, einfacher Zugang	x	offenes und modernes Bürokonzept, teilw. Co-working Arbeitsplätze für mehrer Mitarbeiter*Innen, teilweise feste Arbeitsplätze, Telefonzellen
17.2	Gastbüro / Festivalbüro	A			20		x	

Lfd. Nr	Raumtyp	Nutzung	Anzahl Personen	Anzahl Räume	ca. Flächenbedarf gesamt	Lage	Tageslicht gewünscht	Anforderungen / Anmerkungen
17.3	Hausmeister*Innen	A		1	50		x	
17.4	Konferenzraum L	A, RS, Ö		1	60	in Büroräume integriert	x	kombinierbar mit Konferenzraum M
17.5	Konferenzraum M	A, RS, Ö		1	40	in Büroräume integriert	x	kombinierbar mit Konferenzraum L
17.6	Konferenzraum S	A, RS, Ö		2	60	in Büroräume integriert	x	
18	Nebenräume Administration							
18.1	Teeküche	OR			20		x	
18.2	Lagerräume + Drucker	OR			60			
18.3	Serverraum	OR			20			
18.4	Sanitäranlagen	OR	100				x	WCs + Duschen
Nebenflächen intern allgemein								
19	Kinderbetreuung	alle		2	40		x	für Mitarbeiter*Innen und Künstler*Innen des Hauses, Rückzugsbereich
20	Aufenthaltsraum mit Gemeinschaftsküche	alle		1	100	zentral, in der Nähe zum frei zugänglichen Bereich	x	wichtiger Raum des Zusammenkommens und des Austauschs
21	zusätzliche Lagerräume / Putzmittelräume	OR				entwurfsabhängig		mehrere Räume im Haus verteilt
22	Personal / Umkleide	OR				entwurfsabhängig		
23	Therapiebereich / Physioraum	C		2	50		x	vorrangig für Künstler*innen in Künstlerische Präsentation und Künstlerische Produktion
24	Erste Hilfe	C		1	20		x	
25	Anlieferung / Versorgung	OR				entwurfsabhängig		
26	Müllraum	OR				entwurfsabhängig		
27	Sanitäranlagen	OR				Verortung und Größe entwurfsabhängig, Anlagen in verschiedenen Gebäudeteilen	x	WCs + Duschen, Damen, Herren, Geschl.-neutral, Barrierefrei
28	Napräume	OR		2	20		x	

Netto Nutzfläche Gesamt	10840
Bruttogeschossfläche mit Faktor	21680
	2,0

Anhang 3: Formate des künstlerischen Spielbetriebs

Eigenproduktionen

- **Eigenproduktion, groß, lokal**

1 Produktion à 6 Vorstellungen

10–15 Personen auf der Bühne, 25 Beteiligte

rund 60 Tage Produktionszeit (Research, Proben, Produktion, Präsentation)

- **Eigenproduktion, groß, national**

1 Produktion à 6 Vorstellungen

10–15 Personen auf der Bühne, 25 Beteiligte

rund 60 Tage Produktionszeit (Research, Proben, Produktion, Präsentation)

- **Eigenproduktion, mittel, lokal**

4 Produktionen à 5 Vorstellungen

3–9 Personen auf der Bühne, 10 Beteiligte

rund 60 Tage Produktionszeit (Research, Proben, Produktion, Präsentation)

- **Eigenproduktion, mittel, national**

2 Produktionen à 5 Vorstellungen

3–9 Personen auf der Bühne, 10 Beteiligte

rund 60 Tage Produktionszeit (Research, Proben, Produktion, Präsentation)

- **Eigenproduktion, klein, lokal**

6 Produktionen à 5 Vorstellungen

1–2 Personen auf der Bühne, 5 Beteiligte

rund 60 Tage Produktionszeit (Research, Proben, Produktion, Präsentation)

- **Eigenproduktion, klein, national**

3 Produktionen à 5 Vorstellungen

1–2 Personen auf der Bühne, 5 Beteiligte

rund 60 Tage Produktionszeit (Research, Proben, Produktion, Präsentation)

Gastspiele

- **Internationales Gastspiel, groß**

8 Produktionen à 3 Vorstellungen

15–30 Personen auf der Bühne, 30 Beteiligte

- **Internationales Gastspiel, mittel**

8 Produktionen à 3 Vorstellungen

8–12 Personen auf der Bühne, 15 Beteiligte

- **Internationales Gastspiel, klein**

8 Produktionen à 3 Vorstellungen

1–5 Personen auf der Bühne, 7 Beteiligte

- **Nationales Gastspiel, groß**

8 Produktionen à 3 Vorstellungen

10–15 Personen auf der Bühne, 20 Beteiligte

- **Nationales Gastspiel, mittel**

8 Produktionen à 3 Vorstellungen

3–9 Personen auf der Bühne, 10 Beteiligte

- **Nationales Gastspiel, klein**

10 Produktionen à 3 Vorstellungen

1–2 Personen auf der Bühne, 5 Beteiligte

- **Lokales Gastspiel/Kooperation mit Ausbildungseinrichtung/Tanzschule/Universität**

10 Produktionen à 2 Vorstellungen

Koproduktionen

- **Koproduktion, groß, lokal/national/international**

5 Produktionen à 4 Vorstellungen

10–15 Personen auf der Bühne, 20 Beteiligte

rund 30 Tage Produktionszeit (Research, Proben, Produktion, Präsentation)

- **Koproduktion, mittel, lokal/national/international**

15 Produktionen à 5 Vorstellungen

3–9 Personen auf der Bühne, 10 Beteiligte

rund 30 Tage Produktionszeit (Research, Proben, Produktion, Präsentation)

• **Koproduktion, solo, lokal/national/international**

25 Produktionen à 5 Vorstellungen

1–2 Personen auf der Bühne, 5 Beteiligte

rund 30 Tage Produktionszeit (Research, Proben, Produktion, Präsentation)

Wiederaufnahmen (Repertoire)

• **Dance Collection – Wiederaufnahme, groß, lokal**

5 Produktionen à 5 Vorstellungen

durchschnittlich 8 Beteiligte, 10 Tage Produktionszeit

• **Dance Collection – Wiederaufnahme, klein, lokal**

5 Produktionen à 5 Vorstellungen

durchschnittlich 4 Beteiligte, 10 Tage Produktionszeit

Koproduktionen / Vorstellungen Junger Tanz

• **Koproduktionen / Vorstellungen für junges Publikum, groß**

30 Produktionen à 4 Vorstellungen-Matinee

7–10 Personen auf der Bühne, 12 Beteiligte

• **Koproduktionen / Vorstellungen für junges Publikum, mittel**

20 Produktionen à 4 Vorstellungen-Matinee

5–7 Personen auf der Bühne, 8 Beteiligte

Künstlerischer Arbeitsbetrieb

• **Associate Artists, lokal/national/international**

6 Produktionen (d. h. 1 pro Künstler*in) à 4 Vorstellungen

6 ausgewählte Künstler*innen aus Tanz, Performance und Choreographie (mind. die Hälfte davon aus Berlin) arbeiten an verschiedenen Praxen mit Möglichkeit der Präsentation

3 Künstler*innen pro Jahr / je 2 Jahre = 3 Künstler*innen gleichzeitig ab Jahr 2 / je 100 Tage

Anwesenheit pro Künstler*in

€ 50.000 Produktionsbudget (für Personal- und Sachkosten) pro Künstler*in

- **Künstler*innen-Residenzen, national**

6 ausgewählte Künstler*innen/Kompanien (à durchschnittlich 5 Personen)

2–4 Wochen Aufenthalt mit Abschlusspräsentation

Honorar pro Person / Tag: €240; Präsentation pro Person: € 350

3 Wochen Residenzdauer (Research, Proben, Produktion, Präsentation)

- **Künstler*innen-Residenzen, international**

6 ausgewählte Künstler*innen/Kompanien (à durchschnittlich 5 Personen)

2–4 Wochen Aufenthalt mit Abschlusspräsentation

durchschnittlich 5 Personen

Honorar pro Person / Tag: €240; Präsentation pro Person: € 350

3 Wochen Residenzdauer (Research, Proben, Produktion, Präsentation)

- **Programm für Emerging Artists, lokal/national/international**

12 Tänzer*innen oder Choreograph*innen

Honorar / Person: € 10.000

Dauer: je 6 Monate

Ergänzendes künstlerisches Programm

- **Ausstellungen und long-durational Formate**

15 Formate

50% in Präsentationsräumen; 50% in anderen Bereichen

durchschnittlich 21 Tage Produktionsdauer (inkl. Auf- und Abbau)

Touring

Neben den Aktivitäten am Standort in Berlin werden Künstler*innen aus Berlin auch mittels eines eigenen Export- und Distributionsförderprogramms auf nationaler und internationaler Ebene unterstützt, dazu gehört auch finanzielle Unterstützung bei den Reise- und Aufenthaltskosten:

- **Internationales Touring: Reise- und Aufenthaltskosten**

8 Produktionen à 2 Vorstellungen

- **Nationales Touring: Reise- und Aufenthaltskosten**

8 Produktionen à 2 Vorstellungen

Club / Konzerte

• **Konzerte, lokal**

30 Produktionen à 1 Tag

6 Personen, €350 / Person; per diem: €35 / Person

• **Konzerte, national**

15 Produktionen à 2 aufeinanderfolgende Tage

6 Personen, €350 / Person; per diem: €35 / Person

• **Konzerte, international**

10 Produktionen à 3 aufeinanderfolgende Tage

6 Personen, €350 / Person; per diem: €35 / Person

• **Club, lokale und nationale Acts**

30 Produktionen

durchschnittlich €150 / Act; per diem: €500 pauschal / alle Beteiligten

Veranstaltungen aus dem Bereich *Vielfalt + Lernen*

Die Bandbreite an Aktivitäten im Bereich Tanzvermittlung, Bildung und Interpretation, diversitäts- und inklusionsorientierter sowie tanz- und bewegungspraktischer Angebote ist reichhaltig, die hier angeführten Formate sind daher beispielhaft zu verstehen.

• **Veranstaltungen Besucher*innen-Vermittlung (z. B. Hausführungen etc.)**

6 Formate / 4 Veranstaltungen pro Woche / 50 Wochen

• **Veranstaltungen Besucher*innen-Vermittlung (z. B. Künstler*innen-Gespräche, Austauschformate etc.)**

4 Formate / 1 Veranstaltung pro Woche / 50 Wochen

• **Künstler*innengespräche und Einführungen**

von Künstler*innen angeleitete Formate / 100 Veranstaltungen im Jahr

• **Künstler*innen-Workshops**

20 Formate á 3 Tage = 60 Veranstaltungen im Jahr

von Künstler*innen angeleitete Formate

- **Trainings: Bewegungs- und Körperpraxis**

unterschiedliche Ausrichtungen

Pro Einheit: 2–3 h / 10 Formate / 500 Einheiten im Jahr

- **Kurse und Workshops: Bewegung und Körperpraxis**

unterschiedliche Ausrichtungen

bestehend aus jeweils 7 Einheiten / ganze Tage / je ganze Tage / 10 Formate / 130

Veranstaltungen im Jahr

Veranstaltungen aus dem Bereich *Reflexion + Sammlung*

- **Theorie / Künstlerische Forschung / Archiv / Mediathek / Publikationen – Präsentationen /**

Lesungen / Vorträge

30 Formate à 3 Tage, 90 Veranstaltungen im Jahr

- **Theorie / Künstlerische Forschung / Archiv / Mediathek / Publikationen – Wissenschaftliche**

Formate / Konferenzen, Kongresse, Workshops, Veranstaltungen

10 Formate à 3 Tage, 10 Veranstaltungen im Jahr

Kino

- **Film-Präsentationen**

durchschnittlich 50 Präsentationen à 3 Tage / 150 Präsentationen im Jahr

Veranstaltungen aus dem Bereich *Kommunikation*

- **Presseveranstaltungen / Hintergrundgespräche etc.**

15 Veranstaltungen im Jahr

Anhang 4: Stellenlisten der Arbeitsbereiche

• Administration

1x Leitung / Bereichs-Verantwortliche (zugleich eine*r der drei Gesamt-Verantwortlichen)
1x Fachreferenz / Stellvertretende Leitung Administration
2x Mitarbeit / Administration und Statistik
1x Fachreferenz / Leitung Personal
2x Mitarbeit / Personal
1x Fachreferenz / Leitung Buchhaltung
2x Mitarbeit / Buchhaltung
1x Fachreferenz / Verträge und rechtliche Expertise
2x Auszubildende

• Care + Support

1x Bereichs-Verantwortung
1x Fachreferenz / Access + Support
1x Mitarbeit / Access + Support
1x Fachreferenz / Hospitalität und Guest Experience
1x Mitarbeit / Hospitalität und Guest Experience
1x Fachreferenz / Welcome Desk und Information
2x Mitarbeit / Welcome Desk und Information
1x Fachreferenz / Kartenverkauf und Ticketing
2x Mitarbeit / Kartenverkauf und Ticketing
1x Fachreferenz / Gastronomie
1x Mitarbeit / Gastronomie
1x Fachreferenz / Gastronomie, Konvivialität und Kochen
1x Mitarbeit / Gastronomie, Konvivialität und Kochen
1x Fachreferenz / Gastronomie, Konvivialität und Service
2x Mitarbeit / Gastronomie, Konvivialität und Service
1x Fachreferenz / Offene Räume und Betreuung Künstler*innen
1x Mitarbeit / Offene Räume und Betreuung Künstler*innen
1x Fachreferenz / Kinderbetreuung
1x Mitarbeit / Kinderbetreuung
1x Fachreferenz / Tanzmedizinische Praxis
2x Auszubildende
10 Geringfügige Anstellungen / Welcome Desk und Information
30 Geringfügige Anstellungen / Publikums- und Veranstaltungsbetreuung, Ticketkontrolle, Garderobe, etc.

• Gesamt-Verantwortung

[3x Leitung / Gesamt-Verantwortliche] (bereits in den Bereichen *Administration*, *Kuration* und *Vielfalt + Lernen* als Bereichs-Verantwortliche gelistet)
3x Mitarbeit / Assistenz Gesamt-Verantwortung (aus dem jeweiligen Bereich)

• **Kommunikation**

1x Bereichs-Verantwortung
1x Fachreferenz / Pressearbeit
2x Mitarbeit / Pressearbeit
1x Fachreferenz / Website und Digital Content
1x Mitarbeit / Website und Digital Content
1x Mitarbeit / Social Media
1x Fachreferenz / Grafik
1x Mitarbeit / Grafik
1x Fachreferenz / Marketing und Sponsoring-Betreuung
1x Mitarbeit / Marketing
1x Fachreferenz / Touring und Promotion *Export + Exchange*
2x Auszubildende

• **Kuration**

1x Leitung / Bereichs-Verantwortliche (zugleich eine*r der drei Gesamt-Verantwortlichen)
2x Fachreferenz / Künstlerisches Programm
2x Mitarbeit / Künstlerisches Programm
1x Fachreferenz / Associate Artists und Residenzen
1x Fachreferenz / Junger Tanz
1x Fachreferenz / Club und Konzerte
1x Mitarbeit / Club und Konzerte
plus externe Gastkurator*innen

• **Reflexion + Sammlung**

1x Bereichs-Verantwortung
1x Fachreferenz / Theorie und Publikationen
1x Mitarbeit / Theorie und Publikationen
1x Fachreferenz / Künstlerische Forschung
1x Mitarbeit / Künstlerische Forschung
1x Fachreferenz / Archiv: Bibliothek und Mediathek
2x Mitarbeit / Archiv: Bibliothek und Mediathek
1x Mitarbeit / Archiv
1x Fachreferenz / Archiv: Research
1x Fachreferenz / Kino
2x Mitarbeit / Technische Video- und Audio-Dokumentation
2x Auszubildende

• **Technik**

1x Bereichs-Verantwortung
1x Fachreferenz / Stellvertretende Technische Direktion
1x Fachreferenz / Technische Leitung

1x Fachreferenz / Stellvertretende Technische Leitung
1x Fachreferenz / Bühnenmeisterei
1x Fachreferenz / Stellvertretende Bühnenmeisterei
1x Mitarbeit / Bühnenmeisterei
1x Fachreferenz / Licht
2x Mitarbeit / Licht
1x Fachreferenz / Video
2x Mitarbeit / Video
1x Fachreferenz / Sound
2x Mitarbeit / Sound
1x Fachreferenz / Werkstatt
3x Mitarbeit / Werkstatt
1x Fachreferenz / IT
1x Mitarbeit / IT
1x Fachreferenz / Digitales Labor
2x Mitarbeit / Digitales Labor
1x Mitarbeit / Digitales Labor und Archiv-Datenbank
2x Mitarbeit / Technik und Stage Hands
4x Auszubildende
Freelancer*innen

• **Umsetzung**

1x Bereichs-Verantwortung
1x Fachreferenz / Stellvertretendes Künstlerisches Betriebsbüro
2x Mitarbeit / Künstlerisches Betriebsbüro
3x Fachreferenz / Produktion
3x Mitarbeit / Produktion
1x Fachreferenz / Raumverwaltung und Disposition
1x Mitarbeit / Raumverwaltung und Disposition
1x Fachreferenz / Reinigung
4x Mitarbeit / Reinigung
1x Fachreferenz / Facility Management
2x Mitarbeit / Facility Management
2x Mitarbeit / Pforte, mit Nachtdiensten
2x Auszubildende

• **Vielfalt + Lernen**

1x Leitung / Bereichs-Verantwortliche (zugleich eine*r der drei Gesamt-Verantwortlichen)
1x Fachreferenz / (Un-)Learning + Transformation
1x Mitarbeit / (Un-)Learning + Transformation
1x Fachreferenz / Partizipative Projekte
1x Mitarbeit / Partizipative Projekte

1x Fachreferenz / Bildung und Interpretation: Kinder und Jugend
1x Fachreferenz / Bildung und Interpretation: Erwachsene und Senioren
1x Mitarbeit / Bildung und Interpretation
1x Fachreferenz / Outreach und Nachbarschaft
1x Mitarbeit / Outreach und Nachbarschaft
1x Fachreferenz / Netzwerk lokal und Urban Networking
1x Mitarbeit / Netzwerk lokal und Urban Networking
1x Fachreferenz / Training und Workshops – Community
1x Mitarbeit / Training und Workshops
1x Fachreferenz / Training und Workshops – Professional
1x Mitarbeit / Training und Workshops
1x Fachreferenz / Kooperationen
2x Auszubildende
Freelancer*innen aus dem Bereich Tanz- und Bewegungspraxis

Anhang 5: Liste der Expert*innen, die wir im In- und Ausland getroffen haben

Berlin:

Amelie Mallmann, Tanzvermittlerin, Tanzkomplizen, Berlin
An Boekman, Leiterin der Marameo Tanzschule, Berlin
Andrea Niederbuchner, Kuratorin am Tanz im August Festival, Berlin
Angela Alves, Choreographin und Disability-Expertin, Berlin
Anh-Linh Ngo, Chefredakteur Archplus, Berlin
Anja Schmalfuss, Leiterin Networking und Development, Sasha Waltz & Guests, Berlin
Anja Goette, Tanzbüro, Berlin
Anne Rieger, Disability-Expertin, Making a Difference, Sophiensaele, Berlin
Anneli Chasemore, Mitglied bei ta.med/Leiterin der Klinik für Rehabilitation, Staatsballet, Berlin
Annemie Vannackere, Intendantin und Geschäftsführerin, Hebbel-am-Ufer Theater, Berlin
Bahareh Sharifi, Programmleiterin, Diversity Arts Culture, Berlin
Barbara Friedrich, ehemalige Geschäftsleiterin, Uferstudios, Berlin
Beatrix Joyce, Mitglied der STREAM Live Art Writing Group, Berlin
Canan Erek, Choreographin/Künstlerischer Leiterin des Purple Festival, Berlin
Carolin Huth, Disability-Beauftragte bei Diversity Arts Culture, Berlin
Christian Weissig, Leiter TiME Lab, Fraunhofer-Institut, Berlin
Christian Spuck, design. Intendant, Staatsballet, Berlin
Christiane Theobald, Intendantin, Staatsballet, Berlin
Christina Ciupke, Choreographin, Berlin
Christoph Winkler, Choreograph, Berlin
Clément Layes, Choreograph, Berlin
Clementine Ewokolo Burnley, Anti-Rassismus- und Organisationstrainerin, Berlin/Edinburgh
Dr. Gurur Ertem, Soziologin/Tänzerin/Performance-Theoretikerin, Berlin/Istanbul
Dr. Johann Habakuk Israel, Professor für Angewandte Informatik und Multimedia, HTW, Berlin
Dr. Kirsten Maar, Professorin für Tanzwissenschaft, Berlin
Elisabeth Nehring, Moderatorin des Runden Tisch Tanz 2018, Berlin
Enrico L´Abbate, Vorstandsmitglied des ZTB – Zeitgenössischer Tanz Berlin e.V., Berlin
Eva-Maria Hoerster, Projektentwicklung und Koordination, HZT, Berlin
Felix Dompfeh, Initiator Kuyum – Afro Dance Platform, Berlin
Franziska Werner, Künstlerische Leitung, Sophiensaele, Berlin
Georgina Leo St Laurent, Tänzerin/Choreographin, Vogueing-Ballroom-Pionierin, Berlin
Gisela Müller, Geschäftsführerin, Tanzfabrik, Berlin
Inge Zysk, Produktionsleiterin Purple Festival, Berlin
Isabel Lewis, Choreographin/Performance-Künstlerin/Tänzerin, Berlin
Isabelle Schad, Choreographin, Berlin
Jacopo Lanteri, Geschäftsführer, Tanzfabrik, Berlin
Jasna Layes-Vinovrski, Vorstandsmitglied des ZTB – Zeitgenössischer Tanz Berlin e. V., Berlin
Jenny Haack, Tanzbüro, Berlin

Jenny Mahr, Geschäftsführende Direktorin, Staatsballet Berlin
Jette Buchsenschütz, Tanzkritikerin/-schreiberin, Berlin
Jo Parkes, Tanzvermittlerin, Berlin
Jochen Sandig, Geschäftsführer Sasha Waltz & Guests, Berlin
Juan Gabriel Harcha, Produktionsleiter, Administration europ. Netzwerk apap, Tanzfabrik, Berlin
Kareth Schaffer, Choreographin, Berlin
Karin Kirchhoff, Moderatorin des Runden Tisch Tanz 2018, Berlin
Kasia Wolinska, Tänzerin/Choreographin, Vorstandsmitglied ZTB e. V., Berlin
Kiana Rezvani, HZT-Absolventin, Berlin
Konrad Braun, open berlin, LokalBau-Team Bezirksamt Friedrichshain-Kreuzberg, Berlin
Livia Patrizi, Künstlerische Leiterin von »Tanzkomplizen«, Berlin
Liz Rosenfeld, Video- und Performance-Künstlerin, Berlin
Madeline Ritter, Geschäftsführerin Diehl + Ritter, Berlin
Magda Gorlinska, Vorstandsmitglied des ZTB – Zeitgenössischer Tanz Berlin e. V., Berlin
Magnus Hengge, studio adhoc, LokalBau-Team Bezirksamt Friedrichshain-Kreuzberg, Berlin
Maja Stark, Koordinatorin des AURORA-Programms, HTW, Berlin
Martha Hincapié Charry, Choreographin, Leiterin des Plataforma-Festival, Berlin/Mexiko
Martina Kessel, Expertin für Tanzvermittlung, Berlin
Mateusz Szymanówka, Dramaturg für Tanz, Sophiensaele, Berlin
Matthias Mayer, Kultur Räume Berlin/PROSA, Berlin
Matthias Mohr, Künstlerischer Leiter Radialsystem, Berlin
Max Kaldenhoff, Architekt, Archplus, Berlin
Meg Stuart, Choreographin, Berlin
Michael Freundt, Geschäftsführer Dachverband Tanz, Berlin
Michela Filzi, Mitglied der STREAM Live Art Writing Group, Berlin
Modjgan Hashemian, Choreographin, Berlin
Nele Hertling, Direktorin der Sektion Darstellende Kunst, Akademie der Künste, Berlin
Nicola van Straaten, Mitglied der STREAM Live Art Writing Group, Berlin
Niels Weijer, HZT-Absolvent, Berlin
Nik Haffner, Künstlerischer Leiter, HZT – Hochschulübergreifendes Zentrum für Tanz, Berlin
Noa Winter, Disability-Expertin bei Making a Difference, Sophiensaele, Berlin
Oyoun, Queer-dekolonial-deministisches Kunst- und Kulturzentrum, Berlin
Parvathi Ramanathan, Mitglied der STREAM Live Art Writing Group, Berlin
Peter Pleyer, Choreograph, Berlin
Ralf R. Ollertz, Künstlerischer Leiter der Compagnie Toula Limnaios, Berlin
Raphael Moussa Hillebrand, Choreograph und Tänzer, Berlin
Ricardo Carmona, Kurator Tanz + Performance, HAU, Berlin, design. Leiter Tanz im August 2023
Ricardo de Paula, Choreograph, Berlin
Rui Silveira, Geschäftsführer der Agentur für internationales Touring »Something Great«, Berlin
Sabine Bangert, ehm. Berliner Kulturabgeordnete (Grüne), Berlin
Sasha Amaya, Mitglied der STREAM Live Art Writing Group, Berlin
Sasha Waltz, Choreographin, Berlin
Sharon Mercado Nogales, HZT-Absolventin, Berlin

Simone Willeit, Geschäftsführerin, Uferstudios
Susanna Ylikoski, Mitglied der STREAM Live Art Writing Group, Berlin
Susanne Kennedy, Theater- und Performance-Regisseurin an der Volksbühne, Berlin
Sven Schabram, Referent der Geschäftsführung, Hebbel-am-Ufer Theater, Berlin
Sven Till, Künstlerischer Leiter, fabrik potsdam, Potsdam
Thomas Koch, Spatial Sound Experte, TiME Lab, Fraunhofer-Institut, Berlin
Tim Winter, Künstlerische Projektentwicklung, Tanzkomplizen, Berlin
Tino Sehgal, Künstler/ehemaliger Tänzer, Berlin
Toula Limnaios, Choreographin/Künstlerische Leiterin Compagnie Toula Limnaios, Berlin
Virve Sutinen, Künstlerische Leiterin des Tanz im August-Festivals, Berlin
Zwoisy Mears-Clarke, Choreograph und Tänzer, Köln/Berlin

Mitglieder der Arbeitsgruppe »Elternschaft« des ZTB, Berlin
Mitglieder der Arbeitsgruppe »Work Culture« des ZTB, Berlin
Mitglieder der Steuerungsgruppe des ZTB e. V. für ein Tanzarchiv, Berlin
Mitglieder der Steuerungsgruppe des ZTB e. v. für ein Tanzvermittlungszentrum, Berlin
Mitglieder des Netzwerk TanzRaumBerlin, Berlin

National + International:

Anja Hauschild, Medizinerin und Vorstandsmitglied von ta.med, Hamburg
Barbara van Lindt, Künstlerische und Gesamt-Koordinatorin Kaaithater, Brüssel
Ben Riepe, Freiraum, Düsseldorf
Bertram Müller, Gründungsmitglied von tanzhaus nrw, Düsseldorf
Bettina Kogler, Künstlerische Leiterin, Tanzquartier, Wien
Bettina Masuch, ehemalige künstlerische Leiterin tanzhaus nrw, Düsseldorf
Catherine Wood, Kuratorin für Performance-Kunst, Tate Modern, London
Dr. Kerstin Evert, Leiterin K3 – Zentrum für Choreographie, Hamburg
Dries Douibi, Künstlerischer Leiter Kunstenfestivaldesarts, Brüssel
Eva Wittocx, Chefkuratorin M Museum, Playground Festival, Leuven
Gabrielle Cram, ehemalige Dramaturgin Tanzquartier, Wien
Isabelle Calabre, Tanzjournalistin, Paris
Joanna Lesnierowska, Tanzkuratorin und Dramaturgin, Muzeum Susch, Schweiz / Polen
Juliane Hahn, Gesamtkoordinatorin Gessnerallee, Zürich
Katleen van Langendonck, ehemalige Ko-Leiterin Performatik Festival, Kaai Theater, Brüssel
Katye Coe, Tänzerin und Choreographin, London
Kristof Blom, Künstlerischer Leiter, Campo, Gent
Marijke Vandersmissen, External Relations & Sales, Campo, Gent
Mathieu Goery, Kurator Performing Arts, Vooruit, Gent
Robert Schulz, Assistenz der Künstlerischen Leitung, Freiraum, Düsseldorf
Stefan Hilterhaus, Künstlerischer Leiter/Geschäftsführer PACT Zollverein, Essen
Stefan Schwarz, Leiter KBB, tanzhaus nrw, Düsseldorf

Stephen Vandervelden, Künstlerischer Leiter STUK, Leuven

Diversity Salon:

Gäste:

Felix Dompok

Georgina Leo St Laurent

Sharon Mercado Nogales

Raphael Moussa Hillebrand

Ricardo de Paula

Moderatorin:

Clementine Ewokolo Burnley

Anhang 6: Absichtserklärungen für Kooperationen



Hochschule für Technik
und Wirtschaft Berlin

University of Applied Sciences

HTW Berlin · FB 4 · J. H. Israel · 10313 Berlin (Postanschrift)

Moritz Majce

Fachbereich 4

**Studiengang
Angewandte Informatik**

Prof. Dr.-Ing.
Johann Habakuk Israel

Wilhelminenhofstr. 75a
Raum WH-C 615
12459 Berlin
Deutschland

JohannHabakuk.Israel@
htw-berlin.de
www.htw-berlin.de

Tel.: +49 (0)30 5019 3213
Fax: +49 (0)30 5019 2100

Verkehrsverbindungen:
S Schöneweide,
Tram Rathenaustraße/HTW

9.12.2021

Kooperationsangebot des Studiengangs „Informatik in Kultur und Gesundheit“ der HTW Berlin.

Lieber Herr Majce,

Herzlichen Dank für das interessante und aufschlussreiche Gespräch, in dem sie die Möglichkeit eines Haus des Tanzes in Berlin skizziert haben.

Nach Rücksprache mit meinen Kolleginnen und Kollegen am Studiengang „Informatik Kultur und Gesundheit“ (<https://ikg.htw-berlin.de/>) möchte ich Ihnen unser ausdrückliches Interesse an einer zukünftigen Zusammenarbeit übermitteln. Unser Studiengang ist am 1. Oktober 2021 gestartet. Wir waren von Beginn an voll ausgelastet, weisen eine fast 50-prozentige Quote weiblicher Studierender auf und haben bereits unter den ersten Studierenden einige Quereinsteiger*innen, die mit einem kulturwissenschaftlichen oder kunstorientierten Hintergrund jetzt eine Ausbildung in der Informatik anstreben.

Unser Curriculum basiert auf zahlreichen Praxiselementen, die von einer engen Verzahnung mit Kulturschaffenden in Berlin und Umgebung leben. Hierzu bestehen bereits Kooperationen beispielsweise mit dem Konzerthaus am Gendarmenmarkt, dem Exzellenzcluster "Matters of Activity" der HU Berlin sowie damit verbundene Kulturinstitutionen und dem Hochschulübergreifendes Zentrum Tanz.

Das von Ihnen skizzierte Konzept eines Haus des Tanzes passt in mehrfacher Hinsicht zu unserem Studiengang. So könnten beispielsweise Studierende in ihren Studienprojekten, die auf 1,5 Jahre angelegt sind, interaktive Technologien entwickeln und im Haus des Tanzes installieren und weiterentwickeln. Auch ließen sich gemeinsam Wahlpflicht-Module sowie Abschlussarbeiten konzipieren. Ebenso wäre es wünschenswert, zusammen drittmittelgeförderte Forschungsprojekte zu beantragen.

Aus diesen Gründen würde ich mich sehr freuen, wenn die Idee des Haus des Tanzes realisiert würde und wir gemeinsame Projekte entwickeln könnten.

Seite 2/2 des
Schreibens vom
9.12.2021

Mit freundlichen Grüßen



Johann Habakuk Israel

Fraunhofer-Institut für Nachrichtentechnik
Heinrich-Hertz-Institut - HHI

Institutsleiter
Prof. Dr. rer. nat. Martin Schell
Prof. Dr.-Ing. Thomas Wiegand
Einsteinufer 37
10587 Berlin

Christian Weissig
Vision & Imaging Technology
Telefon + 49 30 31002- 571 Fax - 213
christian.weissig@hhi.fraunhofer.de
www.hhi.fraunhofer.de

Fraunhofer HHI Einsteinufer 37 10587 Berlin

An die Senatsverwaltung für Kultur und Europa
Abteilung Kultur
Konzeptgruppe Haus für Tanz und Choreographie
Berlin, z. Hd. Moritz Majce
Brunnenstraße 188–190
10119 Berlin

Berlin, 9. Februar 2022

Interessensbekundung: Zusammenarbeit im Rahmen des "Haus für Tanz und Choreographie"

Sehr geehrter Herr Majce,

hiermit bekunden wir unser Interesse, im Rahmen der geplanten Einrichtung eines Berliner "Haus für Tanz und Choreographie" zusammenzuarbeiten.

Das Fraunhofer-Institut für Nachrichtentechnik, Heinrich-Hertz-Institut ist weltweit führend in der Erforschung von mobilen und optischen Kommunikationsnetzen und -systemen, faseroptischen Sensorsystemen sowie der Kodierung von Videosignalen und der Bilddatenverarbeitung. Innovationen für die digitale Gesellschaft von morgen stehen im Mittelpunkt der Forschungs- und Entwicklungsarbeit. Die Abteilung Vision and Imaging Technologies des Fraunhofer Heinrich-Hertz-Institut – HHI besteht aus vier Forschungs- und Entwicklungsgruppen, die sich u.a. mit innovativen Technologien im Bereich der monokularen, stereoskopischen und mehrkanaligen Videoverarbeitung beschäftigen. Die Gruppe für Capture and Display Systems (CDS) konzentriert sich auf innovative Soft- und Hardwarelösungen für komplexe Aufnahme- und Wiedergabesysteme im Bereich der 2D- und 3D-Videoverarbeitung. Im Zentrum stehen beispielsweise Aufnahmesysteme für 360°-Video und Audio wie die OmniCam360 mit denen ganze Szenen und Räume mit höchster Auflösung und Qualität erfasst werden können sowie volumetrische Aufnahmesysteme, mit denen einzelne Personen wie z.B. TänzerInnen in ihrer Performance als exaktes dynamisches 3D-Modell rekonstruiert werden können. Weitere Schwerpunkte sind die Schaffung und Bespielung immersive Räume, wie dem TiME-Lab am Fraunhofer HHI, in denen Szenen und Performances authentisch reproduziert werden können aber auch die Übertragungstechniken, die es ermöglichen Events wie z.B. Konzerte oder Tanzaufführungen live zu übertragen um diese auch dem entfernten Publikum z.B. in der immersiven Projektion eines Planetariums oder zuhause auf VR-Brille authentisch erfahrbar zu machen.

Hiermit drücken wir unser fachliches und wirtschaftliches Interesse an der Initiative zur Schaffung einer Einrichtung "Haus für Tanz und Choreographie" aus. Diese Einrichtung würde aus unserer Sicht eine exzellente Möglichkeit zur interdisziplinären Zusammenarbeit zwischen Kulturschaffenden und Akteuren aus den Bereichen Wirtschaft, Technik und Forschung bieten insbesondere, mit dem Ziel, neue Vermarktungsformen, Präsentationsformate sowie Aufnahme- und Wiedergabetechnologien zu entwickeln und die Digitalisierung des Kulturbereiches voranzutreiben.

Wir halten die Initiative künstlerisch, gesellschaftlich und technologisch für besonders wertvoll und würden uns freuen, wenn das Projekt umgesetzt werden könnte.

Mit freundlichen Grüßen,


Prof. Dr.-Ing. Thomas Wiegand
Institutsleiter


Dipl.-Betriebsw. Michael Klee, MBA
Verwaltungsdirektor

Fraunhofer-Gesellschaft zur Förderung der angewandten Forschung e.V., München
Vorstand

Prof. Dr.-Ing. habil. Prof. E.h. Dr.-Ing. E.h. mult. Dr. h.c. mult. Reimund Neugebauer, Präsident
Prof. Dr. rer. publ. ass. iur. Alexander Kurz
Dipl.-Kfm. Andreas Meuer

Bankverbindung: Deutsche Bank, München
IBAN: DE86 7007 0010 0752 1933 00
BIC (SWIFT-Code): DEUTDEMM
UST-IdNr.: DE129515865
Steuernummer: 143/215/20392



LETTER OF INTENT

Haus für Tanz und Choreographie, Berlin

Sehr geehrte Damen und Herren,

ta.med, Tanzmedizin Deutschland e. V. begrüßt das Konzept eines *Haus für Tanz und Choreographie Berlin* und unterstützt die darin geplante Gründung und Entwicklung eines tanzmedizinischen Departments.

Tänzer*innen sind die Hochleistungssportler*innen unter den darstellenden Künstlern und setzen sich im Laufe ihrer Karriere maximalen physischen als auch psychischen Belastungen aus. Deshalb ist für die erfolgreiche Ausübung der Kunstform Tanz sowohl eine gute körperliche als auch mentale Gesundheit von grundlegender Bedeutung.

Um ihre Gesundheit und Leistungsfähigkeit zu erhalten und zu fördern, brauchen Tänzer*innen aller Stilrichtungen und Sparten kompetente Ansprechpartner und Anlaufstellen, die mit den spezifischen Anforderungen und Belastungen sowie Bedürfnissen der Tanzschaffenden vertraut sind.

Mit der Gründung eines tanzmedizinischen Departments „Care“ im *Haus für Tanz und Choreographie*, würde in der Stadt Berlin ein einzigartiger Raum für die Vermittlung von Wissen und die Prävention und Behandlung von Verletzungen und gesundheitlichen Beschwerden entstehen. Insbesondere den zahlreichen, freischaffend tätigen Tanzschaffenden und Tänzer*innen Berlins, wird damit ein regelhafter und unkomplizierter Zugang zu tanzmedizinischer Beratung und Versorgung ermöglicht werden.

Die geplante Integration eines tanzmedizinischen Departments in eine künstlerische Produktionsstätte ist vorbildhaft und schließt in der Tanzstadt Berlin eine Versorgungslücke. ta.med e. V. unterstützt die Entwicklung des „Care“ Departments mit seinem interdisziplinären Netzwerk aus Ärzt*innen, Therapeut*innen, Wissenschaftler*innen, Pädagog*innen und Tanzschaffenden.

Berlin, den 24.05.22



Dr. med. Anja Hauschild
Vorstand ta.med e. V.



Anneli Chasemore, M.Sc.
Health Department Staatsballett Berlin,
Aktives Mitglied ta.med e. V.

Anhang 7: Aufstellung Förderung institutioneller Theater in Berlin

Förderung institutioneller Theater in Berlin 2021

Theater	Zuschüsse des Landes Berlin	Betriebsertrag	Umsatzerlöse	Sonstige Betriebserträge	Gesamtausgaben	Stellen (exkl. Auszubildende)	Nutzfläche (in m ²)
Deutsches Theater	€ 28.399.000	€ 4.371.994	€ 3.977.534	€ 394.460	€ 32.770.994	287	23.606
Volksbühne	€ 22.898.000	€ 2.567.000	€ 1.992.000	€ 575.000	€ 25.465.000	232	16.813
Schaubühne	€ 19.350.000	€ 5.412.000	€ 5.317.000	€ 1.129.940	€ 24.797.026	225	14.728
Berliner Ensemble	€ 17.760.000	€ 5.160.940	€ 4.031.000	€ 1.129.940	€ 22.920.940	201	4.299
Maxim Gorki Theater	€ 16.329.000	€ 1.770.000	€ 1.475.000	€ 295.000	€ 18.099.000	195	2.483
Hebbel-am-Ufer Theater	€ 9.208.000	€ 1.182.480	€ 1.042.480	€ 140.000	€ 10.940.880	55	7.658
Summe	€ 113.944.000						

Quelle: Haushaltsplan von Berlin für die Haushaltsjahre 2020/2021, Band 8: Kultur und Europa

Anhang 8: Kalkulation Übersicht

Neuer Standort für Tanz und Transformation (NESTT) Berlin

KG.HTC, Stand: 31.5.2022

Überschlag	
1. Subventionen	
Subvention Senat Berlin Jahresförderung	€ 24.000.000
Subvention Bundesebene Jahresförderung	€ 2.400.000
1. Summe Subventionen	€ 26.400.000
2. Eigenmittel	
Erlöse aus Ticketeinnahmen: Veranstaltungen	€ 2.956.688
Erlöse Gastronomie	€ 300.000
Erlöse sonstige (Sponsoring etc.)	€ 186.081
2. Summe Eigenmittel	€ 3.442.769
GESAMTSUMME EINNAHMEN	€ 29.842.769

Ausgaben

Bereiche	1	2	3	4	5	6	7	8	Summe
Summe 1: Personal / alle Gehälter lt. Tarifvertrag der öffentlich Bediensteten / Einstufung entsprechend Vordienstzeiten und Verantwortung / Vollzeitäquivalent	Care	Vielfalt + Lernen	Reflexion + Sammlung	Kommunikation	Umsetzung	Technik	Administration	Kuration	
Summe 1 Personal	€ 2.020.000	€ 1.215.000	€ 970.000	€ 845.000	€ 1.465.000	€ 1.920.000	€ 865.000	€ 705.000	€ 10.005.000

Honorare Künstler*innen, Reise-, Transport- und Aufenthaltskosten, Alst	€ 469.950	€ 334.000	€ 196.000	€ 5.250	€ 200.000	€ 0	€ 0	€ 12.830.578	€ 14.035.778
Technik-, Material-, Mietkosten und sonstige Kosten	€ 200.000	€ 40.000	€ 10.000	€ 25.000	€ 20.000	€ 150.000	€ 5.000	€ 150.000	€ 600.000
Summe 2 Künstlerische Produktionskosten	€ 669.950	€ 374.000	€ 206.000	€ 30.250	€ 220.000	€ 150.000	€ 5.000	€ 12.980.578	€ 14.635.778

Summe 3 Betrieb / Kosten für einzelne Bereiche	1	2	3	4	5	6	7	8	Summe
Reise- und Aufenthaltskosten	€ 10.000	€ 30.000	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000	€ 40.000	€ 130.000
Technisches Equipment / PCs etc.	€ 25.000	€ 25.000	€ 15.000	€ 20.000	€ 15.000	€ 30.000	€ 15.000	€ 15.000	€ 160.000
Kommunikation / Promotion: Werbung, Anzeigen, Videos etc.	€ 5.000	€ 25.000	€ 10.000	€ 750.000	€ 0	€ 0	€ 0	€ 50.000	€ 840.000
Technische Ausstattung – zusätzlicher Aufwand	€ 10.000	€ 20.000	€ 20.000	€ 10.000	€ 10.000	€ 400.000	€ 10.000	€ 30.000	€ 510.000
Verbrauchsmaterial	€ 3.000	€ 3.000	€ 3.000	€ 3.000	€ 3.000	€ 3.000	€ 3.000	€ 3.000	€ 24.000
Externe Dienstleistungen: Prozess-Coaching, Supervision, Beirat	€ 20.000	€ 25.000	€ 15.000	€ 15.000	€ 15.000	€ 25.000	€ 15.000	€ 20.000	€ 150.000
Externe Dienstleistungen: Rechtsanwält*innen, Steuer- und Wirtschaftsberatung	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000	€ 15.000	€ 20.000	€ 50.000	€ 20.000	€ 145.000
Externe Dienstleistungen: Stage-Hands, Projektbetreuung, Barrierefreiheitskosten	€ 20.000	€ 25.000	€ 10.000	€ 20.000	€ 20.000	€ 300.000	€ 15.000	€ 30.000	€ 440.000
Sonstiges	€ 10.000	€ 15.000	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000	€ 15.000	€ 90.000
Summe 3 Betrieb	€ 113.000	€ 178.000	€ 103.000	€ 848.000	€ 98.000	€ 798.000	€ 128.000	€ 223.000	€ 2.489.000

Summe 4 Overhead	1	2	3	4	5	6	7	8	Summe
10% von Summe 1 + Summe 2 + Summe 3: Betriebskosten, Müll, Energie, Post, Versicherungen und sonstige Kosten	€ 280.295	€ 176.700	€ 127.900	€ 172.325	€ 178.300	€ 286.800	€ 99.800	€ 1.390.871	€ 2.712.991
Summe 4 Overhead	€ 280.295	€ 176.700	€ 127.900	€ 172.325	€ 178.300	€ 286.800	€ 99.800	€ 1.390.871	€ 2.712.991

GESAMTAUSGABEN	€ 29.842.769
GESAMTEINNAHMEN	€ 29.842.769
DIFFERENZ	€ 0

Anhang 9: Kalkulation Team

NESTT Berlin: TEAM

Legende

Differenzbeitrag zu Aufstockung Gesamt-Verantwortung (zusätzlich zu Bereichsleitung)
Bereichsleitung und -verantwortung
Leitungsfunktion – Ausbildung und mehrjährige Erfahrung / Senior Level
Mitarbeit – Erfahrung und Ausbildung / Junior Level
Auszubildende
Geringfügige Beschäftigungen

	Summe 1: Personal / alle Gehälter lt. Tarifvertrag der öffentlich Bediensteten / Einstufung entsprechend Vordienstzeiten und Verantwortung / Vollzeitäquivalent	Bereich Care + Support	Beschreibung	Bereich Vielfalt + Lernen	Beschreibung	Bereich Reflexion + Sammlung	Beschreibung	Bereich Kommunikation
Gesamt-Verantwortung			Abstimmung / Entschluss- und Verantwortungsebene / Schnittstelle Fördergeber*innen und Politik - Zusätzliche Mittel zu Bereichsleitung	€ 30.000				
Bereichsleitung	Abstimmungsebene und Teamverantwortung	€ 85.000	Abstimmungsebene und Teamverantwortung	€ 85.000	Abstimmungsebene und Teamverantwortung	€ 85.000	Abstimmungsebene und Teamverantwortung	€ 85.000
Mitarbeiter*innen	Mitarbeit / Vielfalt	€ 60.000	Fachreferenz / (Un-)learning + Transformation	€ 70.000	Fachreferenz / Theorie und Publikationen	€ 70.000	Fachreferenz / Pressearbeit	€ 70.000
	Fachreferenz / Access und Support	€ 70.000	Mitarbeit / (Un-)learning + Transformation	€ 60.000	Mitarbeit / Theorie und Publikationen	€ 60.000	Mitarbeit / Pressearbeit	€ 60.000
	Mitarbeit / Access und Support	€ 60.000	Fachreferenz / Partizipative Projekte	€ 70.000	Fachreferenz / Künstlerische Forschung	€ 70.000	Mitarbeit / Pressearbeit	€ 60.000
	Fachreferenz / Hospitality und Guest Experience	€ 70.000	Mitarbeit / Partizipative Projekte	€ 60.000	Mitarbeit / Künstlerische Forschung	€ 60.000	Fachreferenz / Website und Digital Content	€ 70.000
	Mitarbeit / Hospitality und Guest Experience	€ 60.000	Fachreferenz / Bildung und Interpretation: Kinder und Jugend	€ 70.000	Fachreferenz / Archiv: Bibliothek und Mediathek	€ 70.000	Mitarbeit / Website und Digital Content	€ 60.000
	Fachreferenz / Welcome Desk und Information	€ 70.000	Fachreferenz / Bildung und Interpretation: Erwachsene und Senioren	€ 70.000	Mitarbeit / Biblio- und Mediathek	€ 60.000	Mitarbeit / Social Media	€ 60.000
	Mitarbeit / Welcome Desk und Information	€ 60.000	Mitarbeit / Bildung und Interpretation:	€ 60.000	Mitarbeit / Biblio- und Mediathek	€ 60.000	Fachreferenz / Grafik	€ 70.000
	Mitarbeit / Welcome Desk und Information	€ 60.000	Fachreferenz / Outreach und Nachbarschaft	€ 70.000	Mitarbeit / Archiv	€ 60.000	Mitarbeit / Grafik	€ 60.000
	10 Geringfügige Anstellungen / Welcome Desk und Information	€ 100.000	Mitarbeit / Outreach und Nachbarschaft	€ 60.000	Fachreferenz / Archiv: Research	€ 75.000	Fachreferenz / Marketing und Sponsoring-Betreuung	€ 70.000
	Fachreferenz / Kartenverkauf und Ticketing	€ 75.000	Fachreferenz / Netzwerk lokal und Urban Networking	€ 70.000	Fachreferenz / Kino	€ 70.000	Mitarbeit / Marketing	€ 60.000
	Mitarbeit / Kartenverkauf und Ticketing	€ 60.000	Mitarbeit / Netzwerk lokal und Urban Networking	€ 60.000	Mitarbeit / Kino	€ 60.000	Fachreferenz / Touring und Promotion »Export + Exchanges	€ 70.000
	Mitarbeit / Kartenverkauf und Ticketing	€ 60.000	Fachreferenz / Training und Workshops - Community	€ 70.000	Mitarbeit / Technische Video- und Audio-Dokumentation	€ 60.000	Auszubildende	€ 25.000
	30 Geringfügige Anstellungen / Publikumsbetreuung, Ticketkontrolle, Garderobe, Veranstaltungsbetreuung etc.	€ 300.000	Mitarbeit / Training und Workshops	€ 60.000	Mitarbeit / Technische Video- und Audio-Dokumentation	€ 60.000	Auszubildende	€ 25.000
	Fachreferenz / Gastronomie	€ 70.000	Fachreferenz / Training und Workshops - Professional	€ 70.000	Auszubildende	€ 25.000	Auszubildende	€ 25.000
	Mitarbeit / Gastronomie	€ 60.000	Mitarbeit / Training und Workshops	€ 60.000	Auszubildende	€ 25.000		
	Fachreferenz / Gastronomie, Konvivialität und Kochen	€ 70.000	Fachreferenz / Kooperationen	€ 70.000				
	Mitarbeit / Gastronomie, Konvivialität und Kochen	€ 60.000	Auszubildende	€ 25.000				
	Fachreferenz / Gastronomie, Konvivialität und Service	€ 70.000	Auszubildende	€ 25.000				
	Mitarbeit / Gastronomie, Konvivialität und Service	€ 60.000						
	Mitarbeit / Gastronomie, Konvivialität und Service	€ 60.000						
	Auszubildende / Gastronomie, Konvivialität und Service	€ 25.000						
	Auszubildende / Gastronomie, Konvivialität und Service	€ 25.000						
	Fachreferenz / Offene Räume und Betreuung Künstler*innen	€ 70.000						
	Mitarbeit / Offene Räume und Betreuung Künstler*innen	€ 60.000						
	Fachreferenz / Kinderbetreuung	€ 70.000						
	Mitarbeit / Kinderbetreuung	€ 60.000						
	Fachreferenz / Tanamedizinische Praxis	€ 70.000						

GESAMTKOSTEN	€ 2.020.000	€ 1.215.000	€ 970.000	€ 845.000
---------------------	--------------------	--------------------	------------------	------------------

	24 Vollzeit und TZ-Positionen	17 Vollzeit und TZ-Positionen	14 Vollzeit und TZ-Positionen	12 Vollzeit und TZ-Positionen
	2 Auszubildende	2 Auszubildende	2 Auszubildende	2 Auszubildende
	40 Geringfügige			
Kosten s. Übersicht Zeile 33 - 35	Prozess-Coaching und Personalentwicklung	Freelancer*innen	Freelancer*innen	

Beschreibung	Bereich Umsetzung
Abstimmungsebene und Teamverantwortung	€ 85.000
Fachreferenz / Stv. Künstlerisches Betriebsbüro	€ 70.000
Mitarbeit / Künstlerisches Betriebsbüro	€ 60.000
Mitarbeit / Künstlerisches Betriebsbüro	€ 60.000
Fachreferenz / Produktion	€ 70.000
Fachreferenz / Produktion	€ 70.000
Fachreferenz / Produktion	€ 70.000
Mitarbeit / Produktion	€ 60.000
Mitarbeit / Produktion	€ 60.000
Mitarbeit / Produktion	€ 60.000
Mitarbeit / Produktion	€ 60.000
Fachreferenz / Raumverwaltung und Disposition	€ 70.000
Mitarbeit / Raumverwaltung und Disposition	€ 60.000
Fachreferenz / Reinigung	€ 70.000
Mitarbeit / Reinigung	€ 60.000
Mitarbeit / Reinigung	€ 60.000
Mitarbeit / Reinigung	€ 60.000
Mitarbeit / Reinigung	€ 60.000
Fachreferenz / Facility Management	€ 70.000
Mitarbeit / Facility Management	€ 60.000
Mitarbeit / Facility Management	€ 60.000
Mitarbeit / Pforte, mit Nachtdiensten	€ 60.000
Mitarbeit / Pforte, mit Nachtdiensten	€ 60.000
Auszubildende	€ 25.000
Auszubildende	€ 25.000

Beschreibung	Bereich Technik
Abstimmungsebene und Teamverantwortung	€ 85.000
Fachreferenz / Stv. Technische Direktion	€ 70.000
Fachreferenz / Technische Leitung	€ 70.000
Fachreferenz / Stv. Technische Leitung	€ 70.000
Fachreferenz / Bühnenmeisterei	€ 70.000
Fachreferenz / Bühnenmeisterei	€ 70.000
Mitarbeit / Bühnenmeisterei	€ 60.000
Fachreferenz / Licht	€ 70.000
Mitarbeit / Licht	€ 60.000
Mitarbeit / Licht	€ 60.000
Fachreferenz / Video	€ 70.000
Mitarbeit / Video	€ 60.000
Mitarbeit / Video	€ 60.000
Fachreferenz / Sound	€ 70.000
Mitarbeit / Sound	€ 60.000
Mitarbeit / Sound	€ 60.000
Fachreferenz / Werkstatt	€ 70.000
Mitarbeit / Werkstatt	€ 60.000
Mitarbeit / Werkstatt	€ 60.000
Mitarbeit / Werkstatt	€ 60.000
Fachreferenz / IT	€ 70.000
Mitarbeit / IT	€ 60.000
Fachreferenz / Digital Lab	€ 75.000
Mitarbeit / Digital Lab	€ 60.000
Mitarbeit / Digital Lab	€ 60.000
Mitarbeit / Digital Lab und Archiv-Datenbank	€ 60.000
Mitarbeit / Technik und Stage Hands	€ 60.000
Mitarbeit / Technik und Stage Hands	€ 60.000
Auszubildende	€ 25.000
Auszubildende	€ 25.000
Auszubildende	€ 25.000
Auszubildende	€ 25.000

Beschreibung	Bereich Administration
Abstimmung / Entschluss- und Verantwortungsebene / Schnittstelle Fördergeber*innen und Politik - Zusätzliche Mittel zu Bereichsleitung	€ 30.000
Abstimmungsebene und Teamverantwortung	€ 85.000
Mitarbeit / Administration	€ 60.000
Fachreferenz / Stv. Leitung Administration	€ 70.000
Mitarbeit / Administration	€ 60.000
Mitarbeit / Administration und Statistik	€ 60.000
Fachreferenz / Leitung Personal	€ 70.000
Mitarbeit / Personal	€ 60.000
Mitarbeit / Personal	€ 60.000
Fachreferenz / Leitung Buchhaltung	€ 70.000
Mitarbeit / Buchhaltung	€ 60.000
Mitarbeit / Buchhaltung	€ 60.000
Fachreferenz / Verträge und rechtliche Expertise	€ 70.000
Auszubildende	€ 25.000
Auszubildende	€ 25.000

Beschreibung	Bereich Kuration
Abstimmung / Entschluss- und Verantwortungsebene / Schnittstelle Fördergeber*innen und Politik - Zusätzliche Mittel zu Bereichsleitung	€ 30.000
Abstimmungsebene und Teamverantwortung	€ 85.000
Mitarbeit / Kuration	€ 60.000
Fachreferenz / Künstlerisches Programm	€ 70.000
Mitarbeit / Künstlerisches Programm	€ 60.000
Fachreferenz / Künstlerisches Programm	€ 70.000
Mitarbeit / Künstlerisches Programm	€ 60.000
Fachreferenz / Associated Artists und Residenzen	€ 70.000
Fachreferenz / Junger Tanz	€ 70.000
Fachreferenz / Club und Konzerte	€ 70.000
Mitarbeit / Club und Konzerte	€ 60.000

€ 1.465.000	€ 1.920.000	€ 865.000	€ 705.000
-------------	-------------	-----------	-----------

22 Vollzeit und TZ-Positionen 2 Auszubildende	28 Vollzeit und TZ-Positionen 4 Auszubildende	12 Vollzeit und TZ-Positionen 2 Auszubildende	10 Vollzeit und TZ-Positionen 40	139 16 40
--	--	--	-------------------------------------	-----------------

Bühnenhelfer*innen, Workshop-Letungen etc. 0

Anhang 10: Kalkulation Veranstaltungen Care + Support, Vielfalt + Lernen, Reflexion + Sammlung, Kommunikation

	Anzahl Produktionen	Anzahl Vorstellungen / Veranstaltungen	Honorare / Gagen	Anzahl der Künstler*innen / Expert*innen	per diems	Reise- und Aufenthalt / Transporte	Steuer	Summe Kosten pro Produktion	Kosten pro Spielzeit / Jahr	XS-Räume	S-Studios	M-Studios	L-Studios	Präsentation raum A oder B	Präsentation raum C oder D	Raum	Gesamtnutzungstage pro Jahr	Kapazität Bühne / Raum	% Auslastung	Zuschauer*innenzahl	
CARE + SUPPORT																					
Club / Konzerte																					
Konzerte lokal: 6 pax / € 350 p. P.	30	30	€ 350	6	€ 210	€ 1.000		€ 3.310	€ 99.300							Bar/Club	30	100	85%	2.550	
Konzerte national: 6 pax / € 350 p. P. / 2 Tage	15	15	€ 4.200	1	€ 490	€ 1.800		€ 6.490	€ 97.350						30		30	150	85%	1.913	
Konzerte international: 6 pax / € 350 p. P. / 3 Tage	10	10	€ 6.300	1	€ 630	€ 2.400		€ 9.330	€ 93.300					30			30	500	85%	4.250	
Club: lokale und nationale Acts	30	60	€ 4.500	1	€ 500	€ 1.000		€ 6.000	€ 180.000							Bar/Club	60	500	85%	25.500	
SUMME pro Spielzeit / Jahr	85	115							€ 469.950											34.213	€ 469.950
VIELFALT + LERNEN																					
Veranstaltungen Vermittlung																					
Veranstaltungen Vermittlung: z.B. Hausführungen ... 6 Formate / 4 VA pro Woche / 50 Wochen - von Teammitgliedern realisiert	6	200	€ 0	1				€ 0	€ 0							Ganzes Haus		30	85%	5.100	
Veranstaltungen Vermittlung: z.B. Künstler*innen-Gespräche, Austauschformate ... 2 Formate / 1 VA pro Woche / 50 Wochen	4	100	€ 700	1				€ 700	€ 70.000	12	12	15	5				44	30	80%	2.400	
Künstler*innengespräche und Einführungen / € 150 für Moderation oder künstlerischen Beitrag / 2 pax	1	100	€ 300	1				€ 300	€ 30.000	12	12	15	5				44	250	50%	12.500	
Künstler*innen-Workshops / von Künstler*innen angeleitete Formate / je 3 Tage / 3 pax	20	75	€ 1.050	1				€ 1.050	€ 78.750	15	15	20	5				55	25	85%	1.594	
SUMME pro Spielzeit / Jahr	31	475							€ 178.750											21.594	€ 178.750
VIELFALT + LERNEN																					
Veranstaltungen Bewegungs- und Körperpraxis																					
Trainings: je 1 Einheit / unterschiedliche Ausrichtungen / 2-3 h	10	500	€ 90	1				€ 90	€ 45.000			80	100	20			200	30	85%	12.750	
Kurse und Workshops: je 7 Einheiten / ganze Tage	10	175	€ 630	1				€ 630	€ 110.250			60	200	20			280	30	85%	4.463	
SUMME pro Spielzeit / Jahr	20	675							€ 155.250											17.213	€ 155.250
REFLEXION + SAMMLUNG																					
Theorie / Künstlerische Forschung / Archiv / Mediathek / Publikationen																					
Präsentationen / Lesungen / Vorträge etc.	30	90	€ 350	1	€ 70	€ 250		€ 670	€ 60.300				30	30	30		90	150	70%	9.450	
Wissenschaftliche Formate / Konferenzen, Kongresse, Workshops, Veranstaltungen etc.	10	10	€ 350	25	€ 70	€ 250		€ 9.070	€ 90.700				30	30	30		90	150	80%	1.200	
SUMME pro Spielzeit / Jahr	40	100							€ 151.000											10.650	
REFLEXION + SAMMLUNG																					
KINO																					
Film-Präsentationen	50	150	€ 300	1				€ 300	€ 45.000							Kino	150	150	60%	13.500	
SUMME pro Spielzeit / Jahr	50	150							€ 45.000											13.500	€ 196.000
KOMMUNIKATION																					
Presseveranstaltungen / Hintergrundgespräche etc.																					
Presseveranstaltungen / Hintergrundgespräche etc.	15	15	€ 350	1				€ 350	€ 5.250							Foyer / Studio	15	40	80%	480	
SUMME pro Spielzeit / Jahr	15	15							€ 5.250											480	€ 5.250
GESAMT	241	1.530							€ 1.005.200											97.649	

Anhang 11: Kalkulation Veranstaltungen *Umsetzung*

	Anzahl Produktionen	Anzahl Vorstellungen / Veranstaltungen	Honorare / Gagen	per diems	Reise- und Aufenthalt / Transporte	Steuer	Summe Kosten pro Veranstaltung	Kosten pro Spielzeit / Jahr	Durchschnitts- kosten pro Vorstellung / Einheit	Kapazität Bühne / Raum	% Auslastung	Zuschauer*innenz ahl
UMSETZUNG												
Internationales Touring: Reise- und Aufenthaltskosten Vorstellungen international	8	16			15.000		15.000	€ 120.000		500	80%	6.400
Nationales Touring: Reise- und Aufenthaltskosten Vorstellungen bundesweit DE	8	16			10.000		10.000	€ 80.000		200	80%	2.560
SUMME pro Spielzeit / Jahr	16	32						€ 200.000				8.960
GESAMT	16	32						€ 200.000				8.960

Anhang 13: Kalkulation Besucher*innen und Veranstaltungen

ÜBERBLICK Besucher*innen und Veranstaltungen pro Jahr

1. AUSLASTUNG pro Jahr

		Vorstellungen / Veranstaltungen im	
		Besucher*innen	Haus
Care + Support	Konzerte / Club-Veranstaltungen	34.213	113
Vielfalt + Lernen	Vermittlungs-Formate	21.594	475
Vielfalt + Lernen	Bewegungs- und Körperpraktische Formate	17.213	675
Reflexion + Sammlung	Theorie / Archiv / Künstlerische Forschung / Wissenschaftliche Veranstaltungen	10.650	100
Reflexion + Sammlung	Kinovorführungen	13.500	150
Kommunikation	Kommunikationsformate	480	15
Umsetzung	Externe Gastspiele in Bundesländern	8.960	
Kuration	Künstlerischer Arbeitsbetrieb: Präsentationen international / national / Berlin	149.400	727
	Künstlerischer Arbeitsbetrieb: Associate Artists	8.400	24
	Künstlerischer Arbeitsbetrieb: Residenzen	1.440	12
	Künstlerischer Arbeitsbetrieb: Ausstellungen	1.800	15
GESAMT		267.649	2.308

2.1. ZUSAMMENFASSUNG

	Besucher*innen am Standort Berlin	258.689
	Besucher*innen »Touringe« - Externe Gastspiele	8.960
	Besucher*innen mit verkauften Tickets	197.113
	Nutzer*innen / Besucher*innen ohne Tickets	61.576

2.2. EINNAHMEN prognostizierte entspr. Auslastung

	Ø Besucher*innen pro Tag	733	7
	Ø verkaufte Tickets / € 15 pro Ticket = prognostizierte Einnahmen	197.113	€ 2.956.688

3. BELEGUNG pro Jahr

Räume	Kapazität / pax	Mögliche Nutzungsdauer / Tage /		HOME Nutzungstage lt. Planung	HUB Nutzungstage lt. Planung
		Jahr	Nutzungsdauer gesamt		
Präsentationsraum A (600m²)	500		350		
Präsentationsraum B (500m²)	max. 500		350	700	611
Mirror-Studio A/B (500m²)	max. 500 (30% Hub-Nutzung)		350	350	330
Präsentationsraum C (300m²)	150		350		
Präsentationsraum D (400m²)	200		350	700	679
Mirror-Studio C (300m²)	150 (30% Hub-Nutzung)		350		
Mirror-Studio D (400m²)	200 (30% Hub-Nutzung)		350	700	518
L-Studio (300m²)			350		
L-Studio (250m²)	Free Access Studio (100% Hub Nutzung)		350		
L-Studio (250m²)			350	1050	695
Mirror-Studio E (200m²)	(30% Hub-Nutzung)		350		
M-Studio (200m²)			350		
M-Studio (200m²)			350		
M-Studio (150m²)			350		
M-Studio (150m²)	Free Access Studio (100% Hub Nutzung)		350		
M-Studio (150m²)			350	2100	1.639
S-Studio (100m²)	Free Access Studio (100% Hub Nutzung)		350		
S-Studio (100m²)			350		
S-Studio (100m²)			350	1050	686
XS-Raum (75m²)					
XS-Raum (50m²)					
XS-Raum (50m²)					
XS-Raum (25m²)					
XS-Raum (25m²)					
Kinoraum (150m²)	150 (50% Hub-Nutzung)		350	350	150
Clubraum	200 (50% Hub-Nutzung)		350		
Bar	100 (50% Hub-Nutzung)		350	700	90
Gesamt Tage / Jahr			7.700	7.700	5.398
					1.995