

NEUSTART KULTUR

**»Erhalt und Stärkung  
der Infrastruktur für  
Kultur in Deutschland –  
Freie Musikensembles«**

Evaluationsbericht



NEUSTART KULTUR

»Erhalt und Stärkung  
der Infrastruktur für  
Kultur in Deutschland –  
Freie Musikensembles«

Evaluationsbericht

# Inhalts- verzeichnis

Vorwort .....	6
<b>1 Evaluationsdesign</b> .....	<b>8</b>
1.1 Methodischer Ansatz .....	9
1.2 Leitende Fragestellungen .....	10
1.3 Erhebungsschritte und Datengrundlage .....	10
<b>2 Ergebnisse der Evaluation</b> .....	<b>12</b>
2.1 Merkmale der befragten Ensembles .....	13
2.1.1 Genre	13
2.1.2 Gründungsjahr	13
2.1.3 Besetzung	13
2.1.4 Soziales Geschlecht	14
2.1.5 Ort des Geschäftssitzes	14
2.1.6 Auftrittsregionen und -orte	14
2.2 Strukturqualität .....	15
2.2.1 Antragsberechtigte und beantragende Ensembles	15
2.2.2 Geförderte Projektbestandteile	17
2.2.3 Nicht-geförderte Projektbestandteile	19
2.2.4 Antragskriterien und Rahmenbedingungen	20
2.2.5 Zusammenfassung und Schlussfolgerungen zur Strukturqualität	24
2.3 Prozessqualität .....	26
2.3.1 Stärken und Schwächen im Ausschreibungs-, Vergabe-, Mittelbereitstellungs- und Verwendungskontrollverfahren	26
2.3.2 Unterstützung durch den Deutschen Musikrat	31
2.3.3 Erfahrungen der Ensembles im Rahmen der Projektumsetzungsphase	33
2.3.4 Zusammenfassung und Schlussfolgerungen zur Prozessqualität	35

<b>2.4</b>	<b>Ergebnisqualität</b>	<b>38</b>
2.4.1	Projektergebnisse	38
2.4.2	Erhalt der künstlerisch kulturellen Qualität der Ensembles in ihrem Segment	42
2.4.3	Sicherung von Arbeitsstrukturen	44
2.4.4	Innovative Arbeitsweisen	46
2.4.5	Weiterentwicklung und Professionalisierung	46
2.4.6	Zusammenarbeit mit Veranstaltern	49
2.4.7	Nachhaltigkeit	51
2.4.8	Weitere Wirkungen	52
2.4.9	Zusammenfassung und Schlussfolgerungen zur Ergebnisqualität	54

### **3 Empfehlungen** **56**

3.1	Das Förderprogramm als Referenzmodell	57
3.2	Handlungsoptionen	58

### **4 Anhang** **60**

4.1	Weitere Abbildungen	61
4.2	Abbildungsverzeichnis	62
4.3	Tabellenverzeichnis	63

Portraits	64
-----------	----

Impressum	66
-----------	----

# Vorwort



Die Bundesregierung (Koalition aus CDU/CSU und SPD) verhängte im Zuge der Pandemie im Frühjahr 2020 weitreichende einschränkende Maßnahmen für das öffentliche Leben, um der Verbreitung des Coronavirus entgegenzuwirken. Neben anderen Branchen wurde der Kulturbetrieb besonders stark beeinträchtigt, bis hin zu vollständigen Lockdowns. Für Kulturschaffende bedeutete dies eine erhebliche Bedrohung der beruflichen Existenz in einem ohnehin von prekären Arbeitsverhältnissen bedrohten Sektor.

Mit Mitteln aus dem Bundeshaushalt setzte die Beauftragte der Bundesregierung für Kultur und Medien (BKM) ein Förderprogramm auf, das die Vielfalt und Qualität der kulturellen Infrastruktur in Deutschland dauerhaft sichern und erhalten sollte. In Zusammenarbeit mit unterschiedlichen kulturellen und künstlerischen Dachverbänden wurde dafür das »Rettungs- und Zukunftsprogramm NEUSTART KULTUR« geschaffen, das mit 74 Programmlinien und Mitteln in Höhe von zwei Milliarden Euro ausgestattet wurde.

Aus diesen Mitteln wurden dem Deutschen Musikrat (DMR) 35 Millionen Euro für die Umsetzung des Förderprogramms »Erhalt und Stärkung der Infrastruktur für Kultur in Deutschland – Freie Musikensembles« (im Folgenden »NEUSTART KULTUR Ensembleprogramm«) bereitgestellt, das in Zusammenarbeit mit FREO – Freie Ensembles und Orchester in Deutschland e. V. (FREO) entwickelt wurde.

### **NEUSTART für freie Ensembles und Orchester**

Das Programm zielte darauf ab, freie Musikensembles in ihrer Vielfalt als einen elementaren Bestandteil der kulturellen Infrastruktur zu unterstützen. Als zentraler Knotenpunkt in der Kulturlandschaft bieten freie Ensembles Beschäftigungs- und Auftragsmöglichkeiten nicht nur für ihre eigenen Mitglieder, sondern auch für zahlreiche weitere Künstler:innen und Kulturschaffende. Das Förderprogramm verfolgte das Ziel, die besondere künstlerisch-kulturelle Qualität des jeweiligen Ensembles in seinem spezifischen Segment zu erhalten, den Ensemblemitgliedern Arbeits- und Beschäftigungsmöglichkeiten zu bieten und so die Ensembles in ihren Strukturen zu sichern.

Insgesamt wurden 379 freie Ensembles – von Duos bis zur großen kammermusikalischen Besetzung, von Nachwuchsensembles bis hin zu seit Jahrzehnten existierenden Klangkörpern, aus der Alten und zeitgenössischen Musik, aus Klassik sowie transkulturellen und genreübergreifenden Kontexten – gefördert.

Vereinbarungen der BKM mit dem Bundesverwaltungsamt und dem Bundesrechnungshof sollten eine außergewöhnlich schnelle und bürokratiearme Abwicklung der Förderprogramme sicherstellen: So wurde beispielsweise die vergleichsweise unkomplizierte Festbetragsfinanzierung ermöglicht und eine gewisse Verschlanung bei den nachträglichen Prüfverfahren abgestimmt.

Den Programmpartnern ging es außerdem darum, nicht nur Hilfestellung bei coronabedingten Herausforderungen zu leisten, sondern den Ensembles auch Möglichkeiten zur individuellen Entwicklung zu bieten. Inwieweit dies gelungen ist und welche Schlüsse für zukünftige Förderkontexte aus NEUSTART KULTUR gezogen werden können, soll im Rahmen der vorliegenden Evaluation, durchgeführt vom Institut EDUCULT, untersucht werden.

### **Dank**

Wir danken an dieser Stelle der BKM und allen Mitarbeiter:innen, namentlich und insbesondere Martin Eifler, Leiter des Referats Musik, Birgit Maubach und Miriam Menden, für die Unterstützung in der Entwicklung des Förderprogramms. Wir danken allen externen Wegbegleiter:innen und Mitgliedern der Jury, die sich mit ihrem Fachwissen und ihrer Zeit bei der Beurteilung von Anträgen eingebracht haben. Wir danken allen Mitarbeiter:innen des Förderprogramms, die in kürzester Zeit und mit immer offenen Ohren den Antragsteller:innen und Geförderten mit Rat und Tat zur Seite standen. Ein großer Dank für die Entwicklung der vorliegenden Evaluation geht an EDUCULT, namentlich Dr. Aron Weigl, Veronika Ehm und Lilian Häge.

### **Deutscher Musikrat gGmbH**

Stefan Piendl, Irene Schwalb, Paul Heß

### **FREO e. V.**

Tobias Rempe, Lena Krause, Jelena Jakobi



1

# Evaluations- design

Mit der externen, begleitenden Evaluation (formativ und summativ) wurde beabsichtigt, die Verfahren und Prozesse des Programms sowie ihre Ergebnisse und Wirkungen zu analysieren. Gleichzeitig wurden umfassende Daten zu den unterschiedlichen Organisationsstrukturen, Arbeits- und Existenzrealitäten, Netzwerken und Geschäftsfeldern der professionellen freien Ensembles und Orchester erhoben. Die Analyse dieser Daten soll es öffentlichen Einrichtungen, privaten Stiftungen und anderen Institutionen und Organisationen ermöglichen, bestimmte Gruppen von Akteur:innen der freien Musikszene gezielter anzusprechen und sinnvoll adressieren zu können.

Dieser umfasst einerseits eine Kombination quantitativer (Umfragen) und qualitativer (Interviews, Fokusgruppen) Erhebungsmethoden. Andererseits erfolgt eine Kombination des empirischen Datenmaterials und eine Dokumentenanalyse von bereitgestellten Datenmaterialien (Vorstudien, Dokumentationen, Projektberichte). Der multimethodische Ansatz stellt sicher, dass verschiedene Perspektiven Eingang in die Analyse finden.

Modellhaft stellt sich der methodische Ansatz wie folgt dar (s. Abb. 1). In Kapitel 1.3 werden die Arbeitsschritte im Detail vorgestellt.

## 1.1 Methodischer Ansatz

Der Evaluation liegen drei theoretische Qualitätsbereiche zugrunde, die als Analysebereiche dienen.

- **Strukturqualität:** Damit ist die Qualität der Rahmenbedingungen gemeint, der zeitliche und finanzielle Rahmen des Förderprogramms.
- **Prozessqualität:** Die Prozessqualität bezieht sich auf die Umsetzungsebene. Fragen nach den Kommunikationsprozessen zwischen dem DMR und Zuwendungsempfänger:innen, Mittelabrufe, Flexibilität, Nutzung der Unterstützungsmaßnahmen etc. stehen hier im Mittelpunkt.
- **Ergebnisqualität:** Dieser Qualitätsbereich bezieht sich auf Erfolge und Effekte auf individueller Ebene der geförderten Ensembles und jener des Förderprogramms.

Die theoriebasierte Analyse entlang der Qualitätsbereiche ermöglicht methodische Entscheidungen und liefert fundierte Aussagen zu den einzelnen Fragestellungen. Dabei ermöglicht ein dynamisches Vorgehen (s. Abb. 1) sowohl eine ex-post Bewertung der vergangenen Aktivitäten als auch eine Neuausrichtung an künftigen Zielen und Herausforderungen. Auf Grundlage der Qualitätsbereiche erfolgt das Evaluationsdesign durch einen Mixed-Methods-Ansatz.

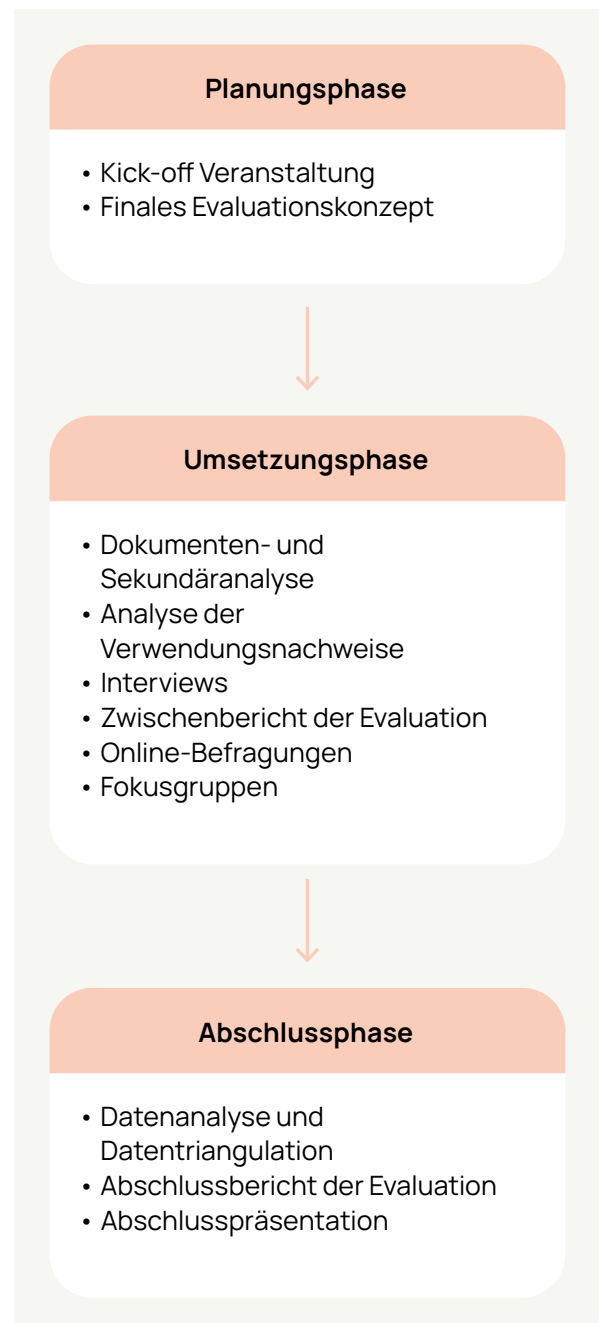


Abb. 1: Evaluationsdesign; eigene Darstellung.

## 1.2 Leitende Fragestellungen

Die Erhebungen und Analysen sind entlang folgender Forschungsfragen aufgebaut:

### Fragestellungen zur Strukturqualität des Förderprogramms

- Welche Ensembles sind berechtigt, beim NEUSTART KULTUR Ensembleprogramm eine Förderung zu beantragen?
- Welche Ensembles haben beantragt?
- Welche Ausgaben und Projektbestandteile werden im Förderprogramm gefördert?
- Welche Projektbestandteile wollten beantragt werden, konnten aber nicht gefördert werden?
- Inwiefern sind die Rahmenbedingungen und Antragskriterien geeignet, um die Zielorientierung des Förderprogramms zu unterstützen?

### Fragestellungen zur Prozessqualität des Förderprogramms

- Wodurch zeichnen sich die Umsetzungsprozesse des NEUSTART KULTUR Ensembleprogramms aus?
- Welche Stärken und Schwächen sind im Ausschreibungs-, Vergabe-, Mittelabrufs- und Verwendungsnachweisverfahren des Förderprogramms zu erkennen?

### Fragestellungen zur Ergebnisqualität und Wirkungen des Förderprogramms

- Welche Projekte wurden durch das NEUSTART KULTUR Ensembleprogramm gefördert?
- Welche Ergebnisse der Förderung werden bei den geförderten Projekten deutlich und wo sind Gemeinsamkeiten und Unterschiede zu erkennen?
- Inwiefern trägt das Förderprogramm dazu bei, die besondere künstlerisch-kulturelle Qualität der Ensembles in ihrem spezifischen Segment zu erhalten?
- Inwiefern trägt das Förderprogramm dazu bei, die Arbeits- und Beschäftigungsmöglichkeiten der Ensembles zu unterstützen und so die Ensembles in ihren Strukturen zu sichern?
- Inwiefern wurden neue, innovative Wege des Arbeitens beschritten?

- Inwiefern hat das Förderprogramm zur Weiterentwicklung und Professionalisierung der Ensembles beigetragen?
- Wie hat sich das Förderprogramm auf die Zusammenarbeit mit Veranstaltern ausgewirkt?
- Welche weiteren Wirkungen sind bei den geförderten Ensembles zu erkennen? (z. B. Stärkung innerhalb der Kommune, Sichtbarkeit, weitere Förderoptionen etc.)?
- Inwiefern sind die Ergebnisse nachhaltig (nach der Förderphase)?
- Hat sich das Programm zu einem Referenz-/Modellprogramm für den Bereich entwickelt?

## 1.3 Erhebungsschritte und Datengrundlage

Die Evaluation war eingeteilt in eine Planungs-, Umsetzungs- und Analysephase.

In der Planungsphase, in der die Arbeit startete, wurde eine Kick-off Veranstaltung durchgeführt, in der die Fragestellungen präzisiert, erweitert und Prioritäten der Bearbeitung identifiziert, sowie das finale Evaluationskonzept erstellt wurden.

Im Rahmen der Umsetzungsphase fand die empirische Erhebung statt, die von einer Lenkungsrunde aus Vertreter:innen des DMR und FREO begleitet wurde. Die Lenkungsrunde traf sich alle zwei bis drei Monate online, um den Verlauf der Datenerhebung zu diskutieren und einen Austausch zwischen den Forscher:innen und den Praxisvertreter:innen zu schaffen.

Im Rahmen der Analysephase wurden alle gewonnenen empirischen Daten analysiert, miteinander trianguliert und in Zusammenarbeit mit der Lenkungsrunde validiert. Zum Abschluss wurde der vorliegende Evaluationsbericht verfasst.

Folgende Erhebungen wurden durchgeführt:

### Dokumenten- und Sekundärdatenanalyse

Im Rahmen der Dokumenten- und Sekundärdatenanalyse wurden Dokumente zur Konzeption des NEUSTART KULTUR Ensembleprogramms, Recherchedokumente und Förderanträge analysiert, die vom DMR und FREO zur Verfügung gestellt wurden. Die Analyse wurde im Arbeitsverlauf laufend fortgeführt, durch weitere Recherchen ergänzt und in den Analyseprozess integriert.

## Interviews mit Förderprogrammverantwortlichen

Ziel der Interviews war es, die Perspektiven der Förderprogrammverantwortlichen in Bezug auf die Programmkonzeption und -umsetzung sowie auf die unterschiedlichen Qualitäts- und Analyseebenen einzubeziehen. Zu verschiedenen Zeitpunkten wurden vier Interviews durchgeführt.

## Interviews mit Zuwendungsempfänger:innen

Als Vorbereitung für die Fragebogenentwicklung der Umfragen wurden im Januar und Februar 2023 sechs erste Interviews mit Zuwendungsempfänger:innen geführt, deren Ergebnisse in die Entwicklung der Fragebögen einfließen. Im nächsten Erhebungsschritt wurden 36 weitere Interviews durchgeführt. Die Auswahl erfolgte per Zufallsprinzip entlang der Kategorien Bundesland, Genre, Gründungsjahr und Gesamtkosten des geförderten Projekts, wobei maximale Kontrastierung angestrebt wurde. In den qualitativen Interviews wurden Einschätzungen zur Struktur und den Prozessen des Förderprogramms, den Projektergebnissen inklusive der Wirkungen auf die Ensembles und die Szene thematisiert. Außerdem wurden Informationen zu den Merkmalen der Ensembles, den Arbeits- und Beschäftigungsverhältnissen, den Entscheidungsfindungen wie auch Herausforderungen gesammelt. Die Interviews wurden transkribiert und inhaltsanalytisch ausgewertet.

## Fokusgruppen

Als Ergänzung zu den Einzelinterviews wurden sechs Fokusgruppen mit jeweils acht bis zwölf Zuwendungsempfänger:innen durchgeführt. Pro Förderkategorie Klassik, Alte Musik, Neue Musik, Transkulturell, Gemischte Genres und Nachwuchs war eine Fokusgruppe ausgeschrieben, zu denen sich die Zuwendungsempfänger:innen zur freiwilligen Teilnahme anmelden konnten. Thematisiert wurden offene Kategorien wie allgemeine Herausforderungen, Kooperationen oder Entwicklungen von Ensembles, sowie Erfahrungen mit spezifischen Themen, die in den vorhergehenden Interviews als auch ersten Analysen der Umfragen als kontrovers identifiziert wurden. Dies waren beispielsweise Honorarvorgaben, geförderte Projektbestandteile, Eigenmittelanteil oder die Zusammenarbeit mit Veranstaltern.

## Umfrage unter Zuwendungsempfänger:innen

Ziel der schriftlichen Vollerhebung in Form eines Fragebogens war es, Einschätzungen aller Zuwendungsempfänger:innen zu allen Qualitätsbereichen der Evaluation einzuholen. Der Fragebogen enthielt Themenblöcke zur Einschätzung von Struktur und Prozessen des Förderprogramms, Umsetzung und Ergebnissen des geförderten Projektes sowie allgemeine Fragen zum eigenen Ensemble bzgl. Besetzung, Arbeitsweisen und Finanzierung. Die Aussendung erfolgte über einen personalisierten Link ab 20. März 2023 laufend an Zuwendungsempfänger:innen, die ihr Projekt abgeschlossen hatten. Die letzten Zuwendungsempfänger:innen konnten bis 18. September 2023 teilnehmen. Insgesamt konnten 375 Datensätze (von 379 geförderten Projekten) in die Analyse aufgenommen werden, was nahezu einer Vollerhebung entspricht.

## Umfrage unter nicht-geförderten Antragsteller:innen und Nicht-Antragsteller:innen

Eine zweite Umfrage zielte darauf ab, die Einschätzungen nicht geförderter Antragsteller:innen zur Struktur des Förderprogramms und den Prozessen vor Förderabsage abzufragen. Außerdem wurden Nicht-Antragsteller:innen Fragen zur Nicht-Teilnahme am Programm gestellt. Allen Befragten wurden außerdem allgemeine Fragen zur Arbeits- und Existenzrealität ihres Ensembles gestellt. Die Teilnahme war über einen allgemeinen Link zwischen 13. April und 30. Juni 2023 möglich. Aus dieser Befragung konnten 71 Datensätze in die Auswertung aufgenommen werden.

Einzelne Frageblöcke der Umfragen waren identisch und daher in der Auswertung zusammengefasst. Insgesamt wurden daher – je nach Fragestellung – bis zu 446 Datensätze in die Analyse einbezogen.

## Datenanalyse und Triangulation

Im Sinne einer Triangulation wurden alle gewonnenen Daten durch das Forschungsteam zusammengetragen und miteinander in Verbindung gesetzt. Unterschiedliche methodische Zugänge erlaubten eine multidimensionale Perspektive auf den Analysegegenstand. Die Auswertung erfolgte entlang der definierten Qualitätsbereiche. Für die Analyse der jeweiligen Daten kamen spezifische Auswertungsprogramme wie SPSS und MAXQDA unterstützend zum Einsatz.

The background is a dark blue color with several light blue wavy lines that resemble a sine wave pattern. There are also several thin, horizontal white lines spaced evenly across the page.

2

Ergebnisse  
der  
Evaluation

## 2.1 Merkmale der befragten Ensembles

In diesem Kapitel werden zentrale Merkmale der befragten Ensembles, die eine Förderung durch NEU-START KULTUR erhalten haben und folglich auch als Zuwendungsempfänger:innen bezeichnet werden, dargestellt. Diese Ergebnisse geben ein erstes Verständnis zu den Hintergründen und Arbeitsweisen der Ensembles und bieten eine Basis für die Einschätzungen der weiterführenden Ergebnisse sowie jeweiligen Zusammenhänge mit den beschriebenen Merkmalen.

### 2.1.1 GENRE

Sehr viele Ensembles haben angegeben in mehreren Genres aktiv zu sein. Dies lässt darauf schließen, dass die Szene divers aufgestellt ist und die meisten Ensembles in verschiedenen Genres arbeiten. Dabei ist etwas mehr als die Hälfte (55,6%) der geförderten Ensembles im Genre Klassik aktiv, gefolgt von Neuer Musik, die 39,0 Prozent der Befragten angeben. Außerdem ist knapp ein Drittel in der Alten Musik (34,3%) oder genreübergreifend (32,4%) tätig. Etwas weniger Ensembles arbeiten transkulturell (14,2%), im Bereich Jazz (7,6%) oder Pop (4,1%). Da Jazz- und Pop-Ensembles nicht zu den Antragsberechtigten des Förderprogramms zählten, handelt es sich bei diesen Anteilen um Ensembles, die neben ihren anderen Tätigkeiten zusätzlich in den Bereichen Jazz und Pop aktiv sind (s. Abb. 2).

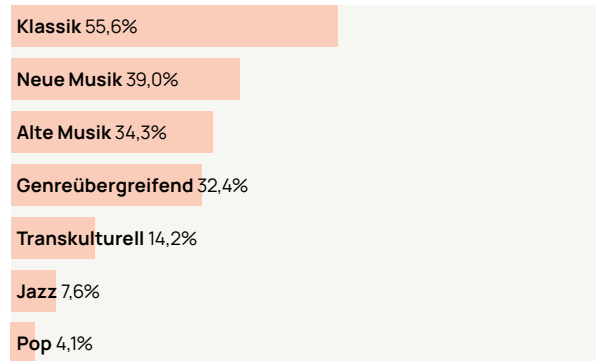


Abb. 2: In welchem Genre ist Ihr Ensemble aktiv? (n = 357, Mehrfachantworten möglich).

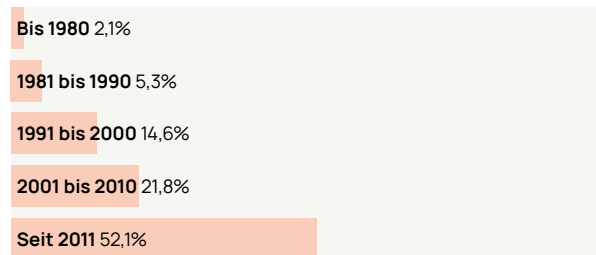


Abb. 3: In welchem Jahr wurde Ihr Ensemble gegründet? (n = 361).

### 2.1.2 GRÜNDUNGSJAHR

Wie Abb. 3 zeigt, wurde etwas mehr als die Hälfte (52,1%) der Ensembles nach dem Jahr 2011 gegründet. Zwischen den Jahren 2001 und 2010 formierte sich etwas weniger als ein Viertel (21,8%) der Befragten und zwischen 1991 bis 2000 waren es 14,6 Prozent. Insgesamt 7,4 Prozent der befragten Ensembles wurden vor 1990 gegründet, 5,3 Prozent zwischen 1981 und 1990 und 2,1 Prozent bis 1980.

### 2.1.3 BESETZUNG

Die durchschnittliche Besetzung der geförderten Ensembles reicht von Duos bis hin zu sehr großen Formationen, wobei etwa die Hälfte der Ensembles mit einer Besetzung kleiner als fünf Musiker:innen spielt. Der Anteil an Duos macht 14,5 Prozent aus, jener der Trios 9,9 Prozent und 19,0 Prozent arbeiten als Quartett. Darüber hinaus gibt etwas mehr als

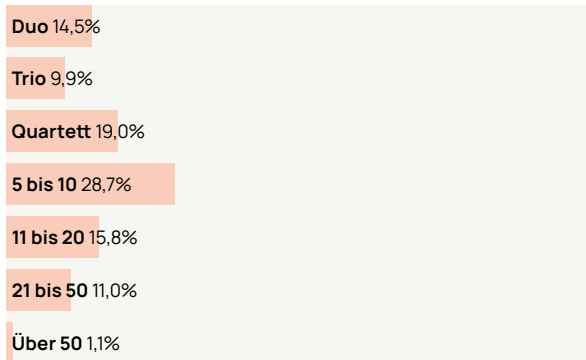


Abb. 4: Wie groß war die Besetzung (durchschnittliche Anzahl der Musiker:innen) Ihres Ensembles im Jahr 2022? (n = 373).

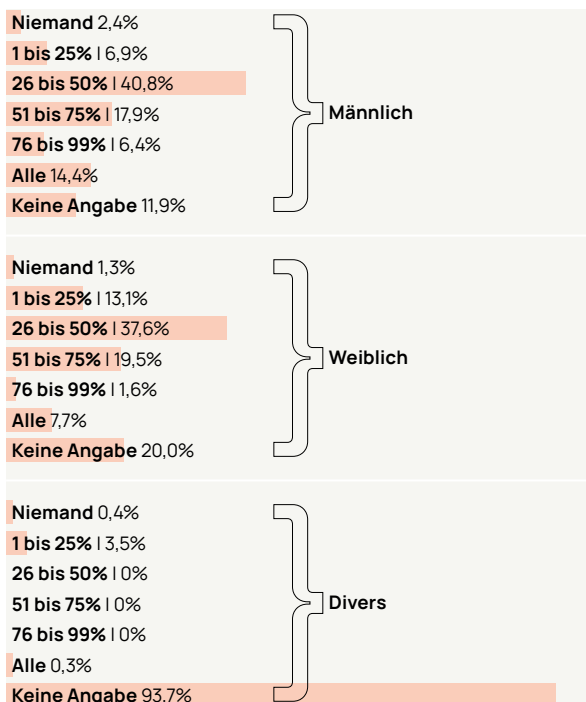


Abb. 5: Wie viel Prozent der Mitglieder der Stammbesetzung ordnen sich Ihres Wissens nach diesem sozialen Geschlecht zu? [0% | 100%] (n = 378).

ein Viertel (28,7%) eine Besetzung mit fünf bis zehn Musiker:innen an, 15,8 Prozent mit elf bis 20 Musiker:innen und 11,0 Prozent mit 21 bis 50 Musiker:innen. Der Anteil sehr großer Ensembles mit mehr als 50 Musiker:innen ist mit 1,1 Prozent am geringsten (s. Abb. 4).

#### 2.1.4 SOZIALES GESCHLECHT

Die meisten Ensembles (75,6%) setzen sich aus sowohl weiblichen als auch männlichen Mitgliedern zusammen, wobei Männer einen etwas höheren Anteil einnehmen als Frauen. Die Konstellationen der Zusammensetzungen sind sehr unterschiedlich von paritätisch bis hin zu stärker von einem bestimmten Geschlecht geprägt. 22,4 Prozent der Ensembles geben an, dass die Mitglieder einem einzelnen sozialen Geschlecht zuzuordnen sind, sich das Ensemble also als geschlechtshomogen darstellt. Von diesen Ensembles bestehen 14,4 Prozent ausschließlich aus Männern, 7,7 Prozent ausschließlich aus Frauen und 0,3 Prozent nur aus Personen mit diversen geschlechtlichen Zuordnungen. 8,0 Prozent der Ensembles geben an, dass sich ein Großteil der Mitglieder – 76 bis 99 Prozent – demselben Geschlecht zuordnen. Einen Frauenanteil von 51 bis 75 Prozent haben 19,5 Prozent der Ensembles und einen Männeranteil in dieser Höhe haben 17,9 Prozent der Ensembles. Insgesamt geben 3,8 Prozent der Befragten an, Personen mit diversen geschlechtlichen Hintergründen im Ensemble zu haben.

#### 2.1.5 ORT DES GESCHÄFTSSITZES

Unter den geförderten Ensembles, die an der Umfrage teilgenommen haben, waren bis auf das Saarland alle Bundesländer in Deutschland als Orte von Geschäftssitzen vertreten. Wie Abb. 6 zeigt, verorten sich 18,9 Prozent der Ensembles in Berlin, was den höchsten Anteil ausmacht, gefolgt von Nordrhein-Westfalen (17,0%), Baden-Württemberg (14,9%) und Bayern (13,2%). Alle weiteren Bundesländer sind mit einem Prozentsatz geringer als zehn Prozent vertreten (s. Abb. 6).

#### 2.1.6 AUFTRITTSREGIONEN UND -ORTE

Die Auftrittsregionen der befragten Ensembles erstrecken sich für einen Großteil über das gesamte Bundesgebiet Deutschland, wie 88,2 Prozent der Befragten angeben [an dieser Stelle sind keine 100 Prozent zu erwarten, da einzelne Ensembles auch nur in einem Bundesland oder einer Kommune aufgetreten sind und sich nicht dem gesamten Bundesgebiet zugeordnet haben]. Außerdem treten 66,3 Prozent

im eigenen Bundesland auf und 54,8 Prozent in der eigenen Kommune. Mehr als die Hälfte der Ensembles ist außerdem international tätig, 57,2 Prozent im deutschsprachigen Europa und 53,5 Prozent in weiteren europäischen Ländern. Etwas weniger als ein Viertel (23,5%) tritt in Asien auf. Die restlichen Kontinente sind weniger häufig vertreten. 17,6 Prozent tritt in Nordamerika auf, 11,2% in Südamerika, 6,1% in Ozeanien und 5,6% in Afrika (s. Abb. 7).

Die meisten befragten Ensembles sind an verschiedenen Auftrittsorten aktiv, wie ein hoher Anteil an Mehrfachantworten zeigt. Einen zentralen Auftrittsort stellen kleine Bühnen und Kulturzentren dar, ein Großteil (90,1%) der Befragten gibt an, in solchen aufzutreten. Außerdem nannten jeweils mehr als die Hälfte der Ensembles Festivals (70,2%), Kirchengebäude bzw. Gemeindehäuser (66,9%) sowie große Konzerthäuser bzw. -säle (64,8%). Etwas weniger als die Hälfte der Befragten treten in privaten Veranstaltungsräumen (42,7%) oder bei Open Air Veranstaltungen (36,3%) auf. Mit 15,1 Prozent ist der Anteil jener, die in Clubs auftreten, am geringsten (s. Abb. 8, S. 16).

## 2.2 Strukturqualität

Im Rahmen der Strukturqualität werden die Analyseergebnisse zu Antragskriterien sowie dem zeitlichen und finanziellen Rahmen des Förderprogramms dargestellt.

### 2.2.1 ANTRAGSBERECHTIGTE UND BEANTRAGENDE ENSEMBLES

Das Förderprogramm richtete sich an Ensembles mit Sitz und Hauptarbeitsort in Deutschland, die in den Bereichen zeitgenössische Musik, Alte Musik, klassisch-romantische, genreübergreifende und/oder transkulturelle Musik tätig sind. Nicht antragsberechtigt waren Formationen aus den Bereichen Jazz und Pop. Zugelassen waren Ensembles ab zwei Mitgliedern, deren Stammbesetzung nachweislich aus überwiegend freischaffenden professionellen Musiker:innen besteht. Die Voraussetzungen Professionalität, Kontinuität und regelmäßige Aktivität mussten im Zuge der Antragsstellung belegt werden. Als regelmäßige Konzerttätigkeit wurde ein Nachweis von durchschnittlich mindestens acht unterschiedlichen Projekten, Konzertvorhaben oder Produktionen pro Saison verlangt, wobei ein Fokus auf die Jahre 2018 und 2019 oder die Spielzeit 2017/18 und 2018/19 gelegt wurde (Fördergrundsätze).

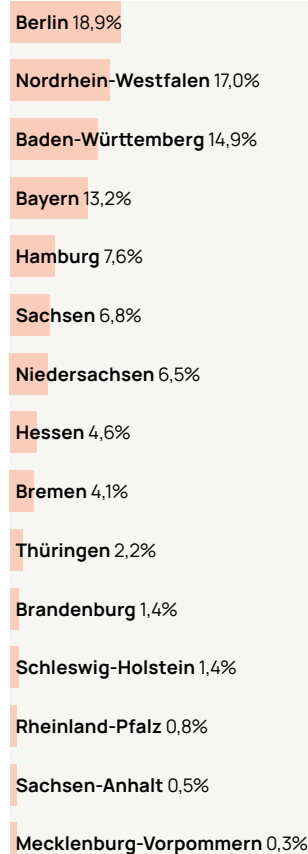


Abb. 6: In welchem Bundesland hat Ihr Ensemble den Geschäftssitz? (n = 370).

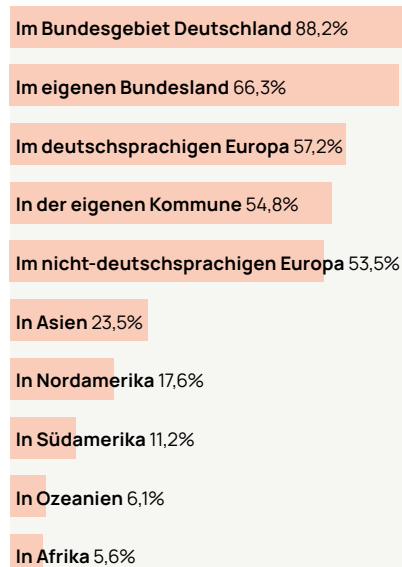


Abb. 7: Wo treten Sie auf? (n = 374, Mehrfachantworten möglich).

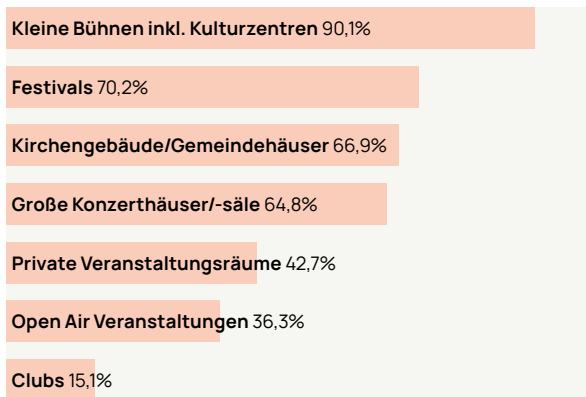


Abb. 8: An welchen Orten treten Sie auf?  
(n = 373, Mehrfachantworten möglich).

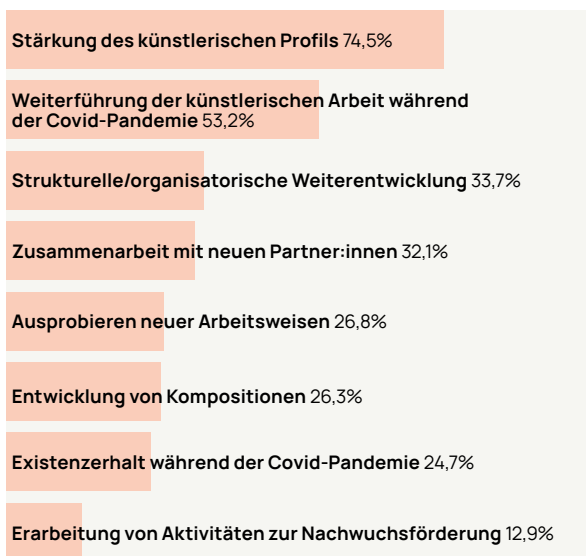


Abb. 9: Mit welchen Zielen haben Sie sich beim NEUSTART KULTUR Programm für freie Musikensembles beworben?  
(n = 380, Mehrfachantworten möglich).

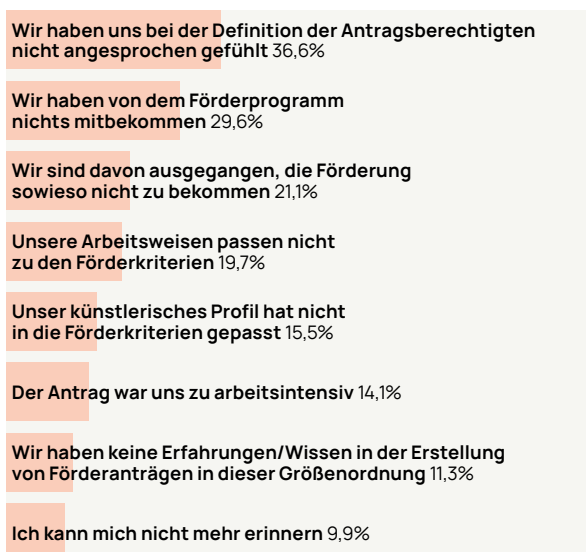


Abb. 10: Aus welchen Gründen haben Sie keinen Förderantrag gestellt? (n = 71, Mehrfachantworten möglich).

Um als freies Ensemble zu gelten, durfte dieses nicht wesentlich öffentlich finanziert sein. Folglich durften die öffentlichen Mittel der Grundfinanzierung des Geschäftsbetriebs des jeweiligen Ensembles in den vorhergehenden drei Jahren durchschnittlich nicht mehr als insgesamt 50 Prozent ausgemacht haben (Fördergrundsätze).

Explizit antragsberechtigt waren Nachwuchsensembles, die ab 2016 gegründet wurden und seit dem Jahr 2019 auf nationaler Ebene im Konzertleben aktiv waren. Angesprochen waren hierbei Ensembles, die eine perspektivische Entwicklungsplanung für die kommenden Jahre einreichten. Eine abgeschlossene musikalische Ausbildung oder ein Studium der einzelnen Mitglieder waren Voraussetzung (Fördergrundsätze).

Nicht antragsberechtigt waren Projektorchester oder -ensembles, die mit wechselndem Personal spielen, die sich regelmäßig und überwiegend aus Mitgliedern staatlich finanzierter Klangkörper zusammensetzen oder deren Mitglieder vorwiegend in anderen abhängigen Beschäftigungsverhältnissen stehen. Ebenso waren Ensembles des Amateurmusikbereichs und der Laienmusik nicht antragsberechtigt. Auch juristische Personen des öffentlichen Rechts und Unternehmen, an denen ebensolche mehrheitlich beteiligt sind, waren nicht förderfähig (Fördergrundsätze).

Zulässig war ein Antrag mit mehreren Einzelmaßnahmen als Teilprojekt, solange diese nicht bereits durch ein anderes NEUSTART KULTUR Programm gefördert wurden (Fördergrundsätze). Wie die Darstellung im vorhergehenden Kapitel 2.1 zu Merkmalen der Ensembles verdeutlicht, fühlten sich Ensembles aller förderfähigen Genres vom Förderprogramm angesprochen und stellten Förderanträge. Dies zeigt eine geeignete Adressierung der verschiedensten Ensembles und Orchester, die mit der Ausschreibung zum Förderprogramm erreicht werden konnten.

Besonders die Stärkung des künstlerischen Profils als Fördergrund hat drei Viertel (74,5%) der beantragenden Ensembles motiviert, am Förderprogramm teilzunehmen. Für etwas mehr als die Hälfte (53,2%) war die Weiterführung der künstlerischen Arbeit während der Covid-Pandemie ausschlaggebend. Etwa ein Drittel nutzte die Förderung mit dem Ziel der strukturellen oder organisatorischen Weiterentwicklung (33,7%) sowie zur Zusammenarbeit mit neuen Partner:innen (32,1%). Für rund ein Viertel war das Ausprobieren neuer Arbeitsweisen (26,8%), das Entwickeln von Kompositionen (26,3%) beziehungsweise der Existenzertalt während der Covid-Pandemie (24,7%) vorrangig. Ein etwas kleinerer Anteil von 12,9 Prozent zielte mit der Förderung darauf ab,

Aktivitäten zur Nachwuchsförderung umzusetzen (s. Abb. 9).

Darüber hinaus wurde in den Interviews deutlich, dass sich die Ensembles besonders durch die offenen künstlerischen Kriterien angesprochen fühlten und darüber Vertrauen in das Förderprogramm gewonnen haben. Die Ensembles fühlten sich dadurch motiviert, neue künstlerische Ideen zu entwickeln und sich diesen im Rahmen des geförderten Projekts zu widmen. Darstellungen zu den geförderten Projektbestandteilen sind dem nächsten Unterkapitel zu entnehmen.

Mittels der Online-Befragung wurden 71 Ensembles erreicht, die explizit keinen Antrag beim Förderprogramm gestellt haben. Gründe gegen die Antragstellung liegen einerseits in der Definition der Antragsberechtigten, wie mehr als ein Drittel (36,6%) der Befragten angibt. Gründe dafür waren beispielsweise, dass Ensembles die Mindestzahl an Konzerten pro Jahr nicht aufweisen konnten, nicht alle Mitglieder freischaffend sind oder diese bereits andere Förderungen beziehen. Insgesamt sind 21,1 Prozent der Ensembles davon ausgegangen, die Förderung sowieso nicht zu bekommen. Als konkret nicht passend für das Förderprogramm stuften rund 20 Prozent (19,7%) der Befragten ihre Arbeitsweisen und 15,5 Prozent ihr künstlerisches Profil ein. Weitere 29,6 Prozent wussten vom Förderprogramm nichts. Etwas weniger häufig wurden Hürden beim Ausfüllen des Förderantrags als ein Grund für die Nicht-Antragstellung genannt: 14,1 Prozent der Befragten schätzten den Antrag als zu arbeitsintensiv ein und weitere 11,3 Prozent hatten keine Erfahrung oder Wissen im Erstellen von Förderanträgen in dieser Größenordnung. 9,9 Prozent konnten sich beim Ausfüllen der Umfrage nicht mehr an die Gründe gegen einen Förderantrag erinnern (s. Abb. 10). In den offenen Antwortkategorien verdeutlichten einzelne Ensembles ihre Angabe. Für einige war besonders die Hürde zur Definition von Professionalität mit dem Nachweis von mindestens acht verschiedenen Projekten pro Jahr ausschlaggebend für die Nicht-Antragstellung. Bei einem Ensemble waren bereits zu viele Musiker:innen in Förderanträgen anderer Ensembles eingebunden. Weitere Gründe waren anderweitige Fördermittel oder eine momentane Spielpause des Ensembles.

Die Ergebnisse der Evaluation zeigen, dass der Nachweis von acht verschiedenen Projekten pro Jahr für potentielle Antragsteller:innen eine Hürde darstellte. Jedoch äußerten auch geförderte Ensembles, Herausforderungen gehabt zu haben, diesen Nachweis zu erbringen. Beispielsweise war es für einzelne schwierig, die zwar öfter im Jahr, aber wiederholt mit dem gleichen Programm auftreten.

## 2.2.2 GEFÖRDERTE PROJEKTBESTANDTEILE

Förderfähig waren kassenmäßige Ausgaben, die zur pandemiebedingten Anpassung oder Neuentwicklung von Repertoire oder einer zukunftsgerichteten Programmplanung für die Jahre 2021 bis 2023 anfielen. Insbesondere wurden in der Ausschreibung aufgezählt:

**A) Ausgaben für projektbezogene Sach- und Personalausgaben**, wie Ausgaben für Projektkonzeption und Werbung, Honorare für Musiker:innen und andere Künstler:innen sowie Ausgaben für Beratungsleistungen oder Qualifizierungen, Mietentgelte für Backline, Ton, Licht oder anderes technisches Equipment für Streamings oder öffentliche Übertragungen. Außerdem konnten Investitionen in technisches Equipment getätigt werden, die für neue technische Präsentationsformen benötigt wurden. Audio- und Videoaufnahmen zu Werbezwecken waren ebenso förderfähig.

**B) Allgemeine projektbezogene Ausgaben** für Planung, Organisation, Proberäume, Verwaltung, Akquise, Öffentlichkeitsarbeit und künstlerische Leitung sowie Miet- und Leihgebühren (Fördergrundsätze).

Einschränkungen gab es bei Ausgaben für Investitionen, die insgesamt 15 Prozent der zuwendungsfähigen Gesamtausgaben nicht überschreiten durften. Allgemeine projektbezogene Overhead-Ausgaben wie Geschäftsführung, Miete für Geschäftsräume etc. waren bis zu einem Anteil von maximal 20 Prozent der förderfähigen Gesamtausgaben zuwendungsfähig (Fördergrundsätze).

In der Darstellung Abb. 11 (S. 18) wird deutlich, dass nahezu alle Ensembles die Förderung für Ausgaben für künstlerische Proben (90,4%) und die Bezahlung von Ensemblemitgliedern (89,3%) nutzten. Die Finanzierung von Aufführungen hat mit 80,8 Prozent ebenso einen sehr hohen Anteil eingenommen. Die Erstellung von Material zur Öffentlichkeitsarbeit wurde mit einem Anteil von rund drei Vierteln der geförderten Ensembles (77,6%) ebenso von einem sehr hohen Teil genutzt, genauso wie Video- (71,7%) und Audio-Aufnahmen (58,7%). Die Zusammenarbeit mit neuen Gästen machte mit 65,3 Prozent auch einen relevanten Anteil aus. Außerdem arbeiteten weitere 40,3 Prozent mit Gästen, mit denen sie vorher bereits zusammengearbeitet hatten. Auch Mobilitätsaspekte spielten eine wichtige Rolle, wie der Anteil der Reisekosten (75,5%) und Unterbringungskosten (60,0%) verdeutlicht. Die Hälfte der Geförderten (50,1%) nutzte die Förderung für die Konzeption eines neuen Auftrittformats, im Gegensatz dazu arbeiteten lediglich 15,7 Prozent an der Adaption eines



Abb. 11: Welche Ausgaben und Projektbestandteile wurden Ihnen durch das NEUSTART KULTUR Programm gefördert? (n = 375, Mehrfachantworten möglich).

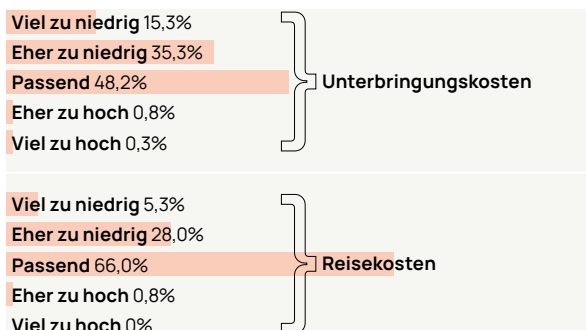


Abb. 12: Wie schätzen Sie die Höhe der förderfähigen Reisekosten/Unterbringungskosten ein? (n = 379/369).

bestehenden Formats. Allgemeine projektbezogene Overhead-Ausgaben wurden von 47,5 Prozent der Ensembles finanziert. Etwas weniger als ein Drittel (30,4%) der Ensembles nutzte die Förderung für die Investition in technisches Equipment.

Als besonders hilfreich wurde vermehrt erwähnt, dass die Förderung als Festbetragsfinanzierung ausbezahlt wurde. Damit war die zugesagte Förderhöhe gesichert, solange die Gesamtausgaben diesen Betrag erreichten. Das erlaubte eine Planbarkeit und Sicherheit in der finanziellen Umsetzung, die bei einer Fehlbetragsfinanzierung, die zu einer Rückzahlung bei Einsparungen oder Mehreinnahmen geführt hätte, nicht in dem Ausmaß gegeben wäre.

Insgesamt zeigt sich, dass sich die Ensembles vom Ausschreibungstext angesprochen fühlten, künstlerische Proben zu finanzieren und Ensemblemitglieder zu bezahlen, was einem Hauptziel des Förderprogramms entspricht. Eine Vielzahl der Ensembles bewerteten die Finanzierungsmöglichkeit von Probenarbeit als besonders positiv und verbanden damit eine große Wertschätzung für ihre Arbeit:

»Das ist eine Riesenchance gewesen und einfach dieses tolle Gefühl, auch Proben bezahlt zu bekommen. Das ist ein völlig anderes Selbstverständnis, finde ich, das haben wir sonst nie.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Transkulturell)

Etwas überraschend ist es, besonders zu Pandemiezeiten, dass ein hoher Anteil an Geförderten die Umsetzung von Aufführungen geplant hatte. Das kann damit erklärt werden, dass Aufführungen zu den grundlegenden Tätigkeiten eines Ensembles zählen, die auch zur Weiterentwicklung, ständigen Proben und dem Konzipieren von künstlerischen Werken motivieren und anspornen. Auf konkrete Projektergebnisse sowie damit einhergehende Entwicklungen der geförderten Ensembles und die Innovation der Arbeitsweisen wird in Kapitel 2.4 zur Ergebnisqualität eingegangen.

Die Möglichkeit, Overheadausgaben gefördert zu bekommen, merkten einige der befragten Ensembles positiv an:

»Dass diese Overheadkosten ein so großer Punkt waren, das ist nicht normal. Und das kam uns, glaube ich, allen entgegen.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Nachwuchs)

Jedoch stellte sich die Kalkulation der Overheadkosten für einige Ensembles als herausfordernd dar und im Laufe des Projekts wurde bemerkt, dass zu wenig Ressourcen für Management und Administration veranschlagt wurden. Besonders Ensembles mit weniger Erfahrung in der Abwicklung höherer Fördersummen waren davon betroffen:

»Im Nachhinein denke ich, wir haben den Antrag falsch berechnet. Für das Management, für alles was Organisation angeht, also Projektleitung, Projektkoordination und Buchführung, [...] haben [wir] viel zu wenig Geld beantragt, ganz einfach.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Klassik)

Weitere Ausführungen dazu sind Kapitel 2.2.4 zu entnehmen.

### 2.2.3 NICHT-GEFÖRDERTE PROJEKTBESTANDTEILE

Obwohl ein Großteil der von den Ensembles beantragten Projektbestandteile gefördert wurde, konnte im Rahmen der Evaluation festgestellt werden, dass es aus Sicht der Ensembles für weitere Bestandteile eine Finanzierung gebraucht hätte. Zu den nicht förderfähigen Projektbestandteilen zählen Tätigkeiten der Ensembles im Ausland, die Anschaffung von Instrumenten und eine Finanzierung für die benötigten Ressourcen der Antragstellung. Außerdem merkten einige Ensembles sowohl in den Interviews als auch in der Umfrage an, ein Catering während langer Probetage bzw. Verpflegung der Künstler:innen bei Reisen benötigt zu haben:

»Ein großes Thema bei vielen Projekten ist Catering und Verpflegung. Sowohl bei Veranstaltungen, aber vor allem auch jetzt, was Probetage für das Ensemble angeht. Wir merken, dass das [Catering, Anm. d. Verf.] sehr, sehr sinnvoll ist und der Arbeit sehr guttut, wenn man das hat.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Nachwuchs)

Relevante Kritik wurde an der Höhe der förderbaren Reise- und Unterbringungskosten geübt, die analog

zum Bundesreisekostengesetz (BRKG) gehandhabt wurden. Die abrechenbaren Höhen waren schlicht zu niedrig, um reale Kosten von Hotels und Transport abzudecken, wie das folgende Zitat symptomatisch vermittelt:

»Hotelzimmer für 75 Euro inklusive Frühstück ist eine nette Idee, aber das gibt es nicht mehr.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Alte Musik)

Auch in der Umfrage wird deutlich, dass eine Vielzahl der Ensembles die förderfähige Höhe von Unterbringungs- und Reisekosten als zu niedrig einstufte. Besonders die Unterbringungskosten wurden von der Hälfte der Befragten als zu niedrig bewertet, bei den Reisekosten gaben dies ein Drittel der Ensembles an. Einige schätzten die förderfähigen Kosten als passend ein (s. Abb. 12). Es ist jedoch davon auszugehen, dass nicht alle Ensembles im gleichen Umfang reisten und daher unterschiedliche Wahrnehmungen vorzufinden sind.

Allgemein steigende Kosten und besonders Benzinspreise haben dazu geführt, dass sich die geplanten Kosten bei einigen Ensembles verdoppelten bis verdreifachten.

Projektbestandteile, die Ensembles nicht beantragt haben, im Nachhinein aber eine Finanzierung dafür benötigt hätten, sind in erster Linie Abgaben für die Künstlersozialversicherung (KSK) und die GEMA, was vor allem auf fehlende Erfahrung von Ensembles in der Rolle als Veranstalter zurückzuführen ist. Außerdem haben einige Ensembles angegeben, weitere Aktivitäten hinsichtlich Öffentlichkeitsarbeit bzw. Außenauftritt und Dokumentation gebraucht zu haben. So wurde beispielsweise angemerkt, dass es sinnvoll gewesen wäre, eine:n Fotograf:in in die Projektarbeit einzubinden, weitere Ressourcen in die Website des Ensembles zu stecken, Auftritte zu dokumentieren und die Ensemblearbeit professioneller in der Öffentlichkeit zu vermitteln. Einzelne Ensembles haben angemerkt, sich bei der Antragstellung nicht getraut zu haben, Video- und Audiodokumentationen zu beantragen. Weitere Ensembles waren zu Projektende mit höheren Raummieten konfrontiert oder hätten gerne weiteres technisches Equipment angeschafft. Da es sich bei all den genannten Aspekten um zuwendungsfähige Ausgaben handelt, spiegeln sich hier in der Gesamtschau die unterschiedlichen Erfahrungswerte der Antragsteller:innen bei der Konzipierung und Beantragung von Projekten wider.

#### 2.2.4 ANTRAGSKRITERIEN UND RAHMENBEDINGUNGEN

In diesem Kapitel wird die Fragestellung beantwortet, inwiefern die Rahmenbedingungen und Antragskriterien des Förderprogramms geeignet waren, um dessen Ziele zu erreichen.

Das Förderprogramm wurde während der Covid-Pandemie entwickelt, mit dem Ziel, freien Ensembles und Orchestern in Deutschland unter den Einschränkungen der Pandemie Arbeits- und Beschäftigungsmöglichkeiten zu bieten und diese in der Sicherung ihrer Struktur zu unterstützen. Damit einhergehend sollten Ensembles ihre künstlerische Arbeit weiterhin professionalisieren, neue innovative Wege ausprobieren, ihr künstlerisches Profil schärfen und ihre kreativen Potenziale nutzen können. Die Förderung zielte darauf ab, die Erarbeitung neuer künstlerischer Programme zu unterstützen, genauso wie die Arbeit von Ensembles sichtbar und stärker zu machen. Außerdem war für das Förderprogramm eine Wiedergewinnung des vielfältigen kulturellen Angebots und die Gewährleistung einer Beschäftigungs- und Erwerbsperspektive für Künstler:innen bedeutend. Auf einer Metaebene wurde das Ziel verfolgt, einen Beitrag zum Erhalt der Vielfalt und künstlerischen Qualität der kulturellen Infrastruktur in Deutschland zu leisten, das entlang der Sicherung des Fortbestands freier Ensembles und Orchester erreicht werden sollte (Fördergrundsätze).

Zur Beantwortung der obenstehenden Fragestellung werden zunächst die Antragskriterien und danach die Rahmenbedingungen des Förderprogramms in den Blick genommen: Die Fördersumme pro Ensemble, die festgelegten Honorarvorgaben, der geforderte Eigenmittelanteil, der Projektzeitraum sowie die Genrezuordnung.

##### Antragskriterien

Wie Abb. 13 zeigt, fühlte sich ein Großteil (89,5%) der Ensembles davon angesprochen mit einer Finanzierung durch das Förderprogramm künstlerische Programme zu entwickeln und einzustudieren, die dem Ensemble Auftrittsmöglichkeiten sichern und neue Wege für die Zukunft eröffnen. Damit zeigen sich die Ensembles besonders zukunftsorientiert.

Etwas mehr als die Hälfte (54,1%) fühlte sich dabei angesprochen, durch die Förderung neue Konzepte z. T. spartenübergreifend mit Partner:innen zu erproben. Der Wunsch nach Kooperation und Vernetzung der Szene tritt dabei besonders deutlich zu Tage.

37,8 Prozent wollten neue Formate mit Fokus auf Nachwuchsförderung, Musikvermittlung und Professionalisierung oder Vernetzung entwickeln. Diese sollten neben der Programmplanung zur Wiedergewinnung eines vielfältigen kulturellen Live-Angebots in den Metropolen und im ländlichen Raum beitragen.

Für 16,0 Prozent der geförderten Ensembles war es von Interesse, sich mit aus der Pandemie resultierenden Konsequenzen für kulturelles Leben und globalen Kulturaustausch künstlerisch auseinanderzusetzen (s. Abb. 13).

##### Geförderte Kategorien und Genre der Ensembles

Als Basis für die Förderentscheidung wurden die eingereichten Anträge in Kategorien unterteilt, die den Zielen des Programms unterliegen. Unterschieden wurde zwischen der Kategorie Alte Musik, Klassik, Neue Musik, Transkulturelle Musik, Gemischte Genres und Nachwuchs. Diese Unterteilung erlaubte es dem DMR, einen Überblick über die Verteilung der antragstellenden Ensembles zu erhalten.

Bei der eigenen Zuordnung der Genres sind sehr viele Mehrfachnennungen zu erkennen, die bereits in Kapitel 2.1.1 thematisiert wurden. Eine Kreuzung der eigenen Zuordnung der Ensembles im Rahmen der Umfrage und die Zuordnung durch den Fördergeber (DMR) zeigt, dass die Zuordnung den künstlerischen Orientierungen der Ensembles entspricht. Eindeutige Zuschreibungen sind jedoch dem Trend zum spartenübergreifendem Arbeiten hinderlich, da Ensembles musikalisch zumeist breit aufgestellt sind. Deutlich wird jedenfalls, dass die Kategorie Gemischte Genres zur Einordnung diverser Projekte funktioniert. Mit Blick auf die Kategorie Transkulturelle Musik zeigt die Analyse, dass auch Ensembles der Klassik oder Alten Musik in transkulturellen Projekten tätig sind.

##### Fördersumme

Jedes Ensemble konnte eine Förderung für ein Projekt in Höhe von mindestens 5.000 Euro und maximal 150.000 Euro beantragen. Die meisten Ensembles, insgesamt 68,8 Prozent, erhielten eine hohe Fördersumme: 39,5 Prozent in der Höhe von 100.001 bis 150.000 Euro und weitere 29,3 Prozent zwischen 50.001 und 100.000 Euro (s. Abb. 14). Dabei zeigt sich ein signifikanter Zusammenhang in Bezug auf die Besetzungsgröße der Ensembles. Je größer die Besetzung, desto höher ist die Fördersumme (Korr.: 0,361). Bei genauer Betrachtung der Ensembles nach Größe zeigt sich, dass ein deutlich höherer Anteil an Duos und Trios

eine Fördersumme weniger als 25.000 Euro erhalten hat (s. Tabelle 1 im Anhang).

Beachtlich ist, dass die Fördersumme für die meisten Ensembles (87,0%) eine deutlich höhere Summe darstellte, als sie bisher gewohnt waren, wie Abb. 15 verdeutlicht. Für 59,1 Prozent der Befragten war die Fördersumme mehr als doppelt so hoch wie in anderen Kontexten, für 13,4 Prozent doppelt so hoch und für weitere 14,5 Prozent etwas höher. Nur für 10,9 Prozent war die Höhe der Fördersumme ähnlich wie sonst und für einen geringen Anteil von 2,2 Prozent niedriger als gewohnt (s. Abb. 15).

Die Grafik zeigt, dass die Mehrheit der Ensembles Projekte mit deutlich höheren Budgets als bisher durchgeführt hat. Mit dem höheren Umfang der Fördersummen geht einher, dass die geförderte Projektarbeit auch höhere administrative Arbeit und Strukturen verlangte. Offen bleibt bislang, inwiefern damit auch ein höherer künstlerischer Output geleistet werden konnte.

In den Interviews betont ein:e Zuwendungsempfänger:in, dass es besonders wertvoll war, ein großes Projekt gefördert zu bekommen als mehrere Kleinprojekte. Ein:e andere:r führte weiter aus, dass die große Fördersumme visionäre Auseinandersetzungen sowie Raum zum Experimentieren ermöglichte:

»Damit kann man wirklich etwas anfangen und kann wirklich im besten Sinne Visionen umsetzen und sich etwas trauen. [Man kann] auch etwas Schräges machen oder etwas, wo man sonst immer an die Grenzen stößt [...]. Die Möglichkeiten waren da, definitiv.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Klassik)

Weitere Ausführungen zu den Ergebnissen der geförderten Projekte sind dem Kapitel 2.4 zur Ergebnisqualität zu entnehmen.

### Honorarvorgaben

In den Fördergrundsätzen wurde festgelegt, dass Honorare pro Produktions-/Konzerttag von bis zu 250 Euro pro Person und für Solist:innen ein Honorar von maximal 1.000 Euro pro Tag förderfähig sind (FAQ). Mehr als die Hälfte der befragten Zuwendungsempfänger:innen schätzt die Höhe der förderfähigen Honorarvorgaben als passend ein (65,0%). Knapp ein Drittel (31,8%) empfindet diese als zu niedrig oder eher

Entwicklung und Einstudierung von künstlerischen Programmen, die dem Ensemble Auftrittsmöglichkeiten sichern und für die Zukunft neue Wege eröffnen 89,5%

Erprobung neuer Konzepte mit Partner:innen, auch über spartenübergreifende Genres 54,1%

Entwicklung von Formaten mit Fokus auf Nachwuchsförderung, Musikvermittlung, Professionalisierung oder Vernetzung, neben der Programmplanung zur Wiedergewinnung eines vielfältigen kulturellen Live-Angebots in den Metropolen und dem ländlichen Raum 37,8%

Projekte, die sich mit den aus der weltweiten Pandemie resultierenden Konsequenzen für kulturelles Leben und globalen Kulturaustausch künstlerisch auseinandersetzen 16,0%

Abb. 13: Welche Antragskriterien haben Sie besonders angesprochen? (n = 381, Mehrfachantworten möglich).

100.001 bis 150.000 Euro 39,5%  
 50.001 bis 100.000 Euro 29,3%  
 25.001 bis 50.000 Euro 19,6%  
 Weniger als 25.000 Euro 11,6%

Abb. 14: Welche Fördersumme wurde Ihnen zugesagt? (n = 372).

Mehr als doppelt so hoch 59,1%  
 Etwa doppelt so hoch 13,4%  
 Etwas höher 14,5%  
 Ähnlich 10,9%  
 Etwas niedriger 0,8%  
 Etwa die Hälfte 0,3%  
 Weniger als die Hälfte 1,1%

Abb. 15: Wie unterscheidet sich diese Fördersumme von Förderungen, die Sie bisher in anderen Kontexten erhalten haben? (n = 359).

Viel zu niedrig 4,4%  
 Eher zu niedrig 27,4%  
 Passend 65,0%  
 Eher zu hoch 2,9%  
 Viel zu hoch 0,3%

Abb. 16: Wie schätzen Sie die förderfähigen Honorargrenzen ein? (n = 383).

zu niedrig und ein geringer Anteil von 3,2 Prozent als zu hoch (s. Abb. 16, S. 21).

Die qualitativen Analysen ermöglichen hingegen ein deutlich differenzierteres Bild. Die Einschätzung, dass die Honorarvorgaben zu niedrig waren, wurde nur von einem geringen Anteil an Interviewpartner:innen und Teilnehmer:innen der Fokusgruppen geteilt. Deutlich wurde, dass diese Ensembles vor allem mit besonders etablierten Musiker:innen oder vermehrt mit Solist:innen spielen, die einen erhöhten Kostenaufwand darstellen. Vielmehr wurde von der Mehrheit der interviewten Personen angemerkt, dass sie die Honorarvorgaben höher als gewohnt einstufen und durch die Förderung eine besondere Situation gewährleistet wurde, die Wertschätzung und die Chance bot, den Musiker:innen faire Arbeitsbedingungen zu ermöglichen. Außerdem argumentierten Vertreter:innen von Ensembles, diese Honorarvorgaben in weiterer Folge auch als Legitimation für eine höhere Bezahlung von Veranstalter:innen nutzen zu können:

»Ich persönlich habe ein Standing bekommen zu sagen: Das [Honorar, Anm. d. Verf.] hatten wir und das möchten wir auch beibehalten. Veranstalter, die das nicht bezahlen, da können wir eventuell nicht unbedingt zusammenarbeiten.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Transkulturell)

Darüber hinaus hat das höhere Honorar eine bessere Vergleichbarkeit der Tätigkeiten zwischen Musiker:innen eines Ensembles geschaffen, da mehr Probezeit mit höherem Honorar entlohnt werden konnte. Im Gegensatz zu diesen Einschätzungen wurden auch einige negative Aspekte hervorgehoben:

Mehrere der Befragten erzählten, durch die hoch empfundene Honorarvorgabe innerhalb des Ensembles weniger flexibel agieren zu können, indem viel Geld gebunden war und das Ensemble dieses nicht an seine Situation anpassen konnte. Darüber hinaus herrschte, besonders in den Fokusgruppen, Unsicherheit darüber, ob und inwiefern die nun kurzfristig höheren Honorare auch in Zukunft gehalten werden können. Auch Ensemblemitglieder, die sehr dankbar für die höheren Honorare waren, zeigten sich darüber sichtlich besorgt:

»Das [die Finanzierung höherer Honorare, Anm. d. Verf.] hätten wir aus eigener Kraft einfach nicht realisieren können. Und man

ist natürlich jetzt sehr auf den Geschmack gekommen, wie toll so ein Modus sein kann. Und deswegen war die Landung in diesem Jahr [in dem die Honorare nicht haltbar sind, Anm. d. Verf.] natürlich umso härter.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Gemischte Genres)

In einzelnen Ensembles schaffte die höhere Entlohnung in diesem Projekt ein Konkurrenzverhältnis zwischen den Ensemblemitgliedern, die im geförderten Projekt nicht oder weniger tätig waren.

Zusammenfassend ist zu sagen, dass Ensembles in diesem Förderprogramm zu einem großen Teil dazu in die Lage versetzt wurden, höhere Honorare ausbezahlen, was für die Zielsetzung während der Projektdauer als hilfreich eingestuft wurde, wie auch in Kapitel 2.4 zur Ergebnisqualität weiter verdeutlicht wird. Jedoch kann aktuell nicht daraus abgeleitet werden, inwiefern die Honorarhöhe nach Projektabschluss bzw. in der Zeit danach gehalten werden kann. Ausgehend von den Analyseergebnissen ist festzuhalten, dass eine Obergrenze – wie sie in diesem Programm definiert wurde – zwar nicht dazu führt, die genannten Ziele zu verfehlen, aber dennoch zu diskutieren wäre. Es könnte sinnvoll sein, eine Untergrenze zu formulieren, die auch höhere Honorare zulässt und einzelnen Ensembles einen gewissen Freiraum gibt. Unumgänglich ist dabei, von einer realistischen Untergrenze auszugehen, die sowohl eine faire Bezahlung sicherstellt, als auch von Fördergeber:innen mit einer entsprechenden Ausstattung der Fördertöpfe gewährleistet werden kann. Geldgeber:innen sind in jedem Modell aufgerufen, Geförderte durch entsprechend hohe Fördersummen in die Lage zu versetzen, festgesetzte Untergrenzen einhalten zu können, die auch zukunftsfähig sind und einer langfristigen Marktverzerrung entgegenwirken.

### Eigenmittelanteil

Die Förderung setzte eine Eigenleistung der Ensembles in Höhe von mindestens zehn Prozent der Gesamtausgaben voraus. Die Eigenmittel konnten durch zweckgebundene Zuwendungen Dritter, Sponsoring oder Spenden oder durch Rücklagen erbracht werden. Ensembles, die unter der Kategorie Nachwuchsensemble gefördert wurden, konnten den Eigenmittelanteil außerdem durch unbare Eigenleistungen erbringen (Fördergrundsätze).

Wie Abb. 17 (S. 24) zeigt, wird das Bereitstellen des Eigenmittelanteils von den geförderten Ensembles

sehr unterschiedlich gesehen, wobei der Anteil jener, die diesen als herausfordernd einstufte, etwas höher ist. Dieses scheinbar ausdifferenzierte Stimmungsbild widerspricht verschiedenen Erfahrungswerten der Lenkungsrunde aus der Praxis, kulturpolitischen Diskussion und anderen Kontexten. Folglich wird näher auf die Hintergründe und verschiedenen Wahrnehmungen eingegangen.

Die Größe der Besetzung des Ensembles, das Gründungsjahr, die Höhe der Fördersumme sowie die Genrezuordnung haben statistisch keinen signifikanten Einfluss auf die Einschätzung zur Herausforderung der Bereitstellung des Eigenmittelanteils. Ein schwacher Zusammenhang konnte in Bezug auf den jährlichen Umsatz der Ensembles festgestellt werden (Korr. -0,128). Dies lässt darauf schließen, dass je höher der Umsatz eines Ensembles ist, desto eher wird die Herausforderung einen Eigenmittelanteil aufzustellen als geringer eingestuft. Aus der Analyse der qualitativen Daten wird deutlich, dass dennoch zwischen den Hintergründen der Ensembles zu differenzieren ist. Einflussgebend zeigten sich bisherige Erfahrungen mit Förderabrechnungen und dem Aufstellen von Eigenmittelanteilen sowie die Art und Weise der geförderten Projekte. Ensembles, die Konzerte aufführten, waren eher in der Lage, eigene Einnahmen zu generieren als jene, die vorrangig Konzeptionsarbeiten leisteten. Als zufrieden zeigten sich vor allem jene Ensembles, die in anderen Förderkontexten vorrangig mit höheren Eigenmittelanteilen konfrontiert sind bzw. jene, deren Projekt Einnahmen erzeugte.

»Das [Aufbringen von Eigenmitteln, Anm. d. Verf.] war ein bisschen schwer. Wir mussten Leute finden, die das Projekt für so gut hielten, dass sie uns Sachen spendeten. Das hat aber letztendlich geklappt. Es war eine Hürde, aber es war machbar.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Alte Musik)

Einzelne Zuwendungsempfänger:innen schätzten einen Eigenmittelanteil sogar als bedeutend ein, einerseits um dem Projekt gegenüber selbst Verbindlichkeit zu zeigen, oder andererseits, um diesem einen zusätzlichen Wert zu verleihen.

Herausfordernd war das Bereitstellen des Eigenmittelanteils vor allem für jene, die auf keine Rücklagen zurückgreifen konnten und keine Einnahmen generierten.

In Bezug auf die Zielerreichung des Programms war die Höhe von zehn Prozent des Eigenmittelanteils für jene 29,3 Prozent der Ensembles, die das Bereitstellen

dessen als gar nicht oder wenig herausfordernd einschätzen, positiv zu werten. Hinderlich war die Rahmenbedingung jedoch für jene 28,8 Prozent der Ensembles, die die Bereitstellung als herausfordernd erlebten. Der Großteil (42%) stuft die Herausforderung als mittelmäßig (Stufen 3 und 4 auf der Skala) ein (s. Abb. 17, S. 24).

Insgesamt ist darauf zu schließen, dass eine explizite Unterstützung im Finden von Finanzierungsmöglichkeiten und in der administrativen Umsetzung der Abrechnung im Rahmen des Förderprogramms bedeutend sind, um die genannten Herausforderungen abzufedern. Im Gespräch mit dem DMR wurde außerdem deutlich, dass es für den Zuwendungsgeber herausfordernd ist, eine Definition von Eigenmittelanteil bereitzustellen und Grenzen festzulegen. Dies lässt die Schlussfolgerung zu, dass es ratsam wäre, den Wissenstransfer und Austausch zwischen Ensembles zu fördern und diese dabei zu unterstützen sich gegenseitig zu helfen, wie mit der Bereitstellung und Abrechnung von Eigenmitteln und Förderanteilen bestmöglich umgegangen werden kann. Gleichzeitig ist es notwendig, eine allgemeingültige Definition von Eigenmitteln zu entwickeln und in der Förderpraxis zu verankern.

## Projektzeitraum

In der ersten Planung war der 31. Oktober 2022 als Enddatum des Projektzeitraum vorgesehen, der in weiterer Folge bis 30. Juni 2023 verlängert wurde (Fördergrundsätze). Wie Abb. 18 (S. 24) zeigt, konnten 90 Prozent der geförderten Ensembles ihr Projekt in dem definierten Projektzeitraum umsetzen, lediglich für zehn Prozent der Befragten war dies nicht gänzlich möglich. Dabei stellte sich vor allem die Verlängerung als besonders zentral für die Ensembles heraus, wie das folgende Zitat ausdrückt:

»Noch eine Sache, die gut war: Dass wir diese Verlängerung bekommen haben. Das ist superwichtig gewesen.«

(Interviews Zuwendungsempfänger:in Nachwuchs)

Als Grund wurden einerseits pandemiebedingte Verschiebungen bzw. Verlängerungen von Arbeitsprozessen genannt sowie die Notwendigkeit längerer Vorlaufzeiten bei neuen und innovativen Projekten, in der Zusammenarbeit mit Kooperationspartner:innen oder Veranstalter:innen. Weitere Ausführungen zu den Projektprozessen sind dem Folgekapitel 2.3.3 zu Prozessen der Projektumsetzung zu entnehmen.

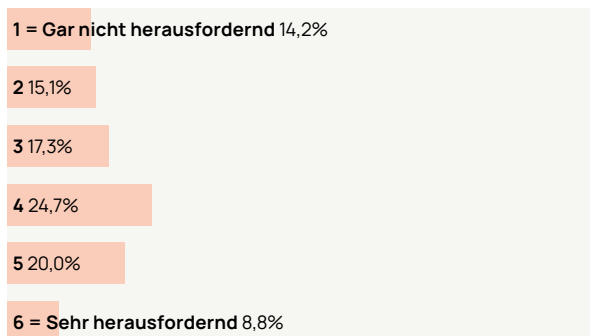


Abb. 17: Wie herausfordernd war es für Sie, den Eigenmittelanteil von 10% bereitzustellen? (n = 365).

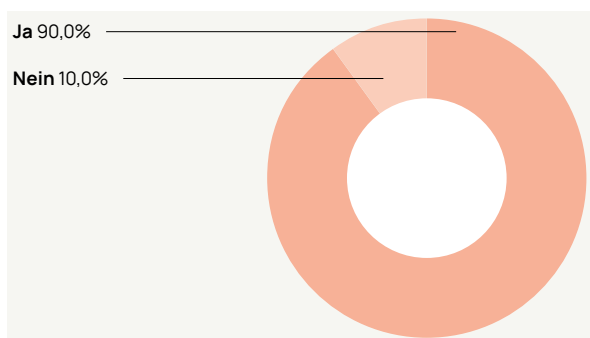


Abb. 18: Konnten Sie das gesamte Projekt innerhalb des möglichen Projektzeitraums umsetzen? (n = 350).

»Wenn man was Innovatives macht, braucht man mehr Zeit, viel mehr Vorlauf.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Transkulturelle Musik)

Außerdem war es für die Ensembles bedeutend, dass der Zuwendungszeitraum im Rahmen der maximalen Programmlaufzeit definiert wurde. Dies erlaubte es Ensembles, ihre Tätigkeiten zeitlich an die eigenen Ressourcen wie auch die der Veranstalter:innen, Partner:innen und des Publikums anzupassen.

Im Rahmen der Evaluation kann darauf geschlossen werden, dass es zukünftig ratsam wäre, bereits von Beginn an längere Programmlaufzeiten und Zuwendungszeiträume zu definieren. Zwar haben die Ensembles die Verlängerung äußerst positiv aufgenommen, dennoch wäre eine frühere Planbarkeit des längeren Zeitraums hilfreich gewesen. Kritischer gesehen wurde der Zeitraum zwischen Ausschreibung und Projektbeginn, was im Kapitel 2.3.1 zur Prozessqualität näher ausgeführt wird.

## 2.2.5 ZUSAMMENFASSUNG UND SCHLUSSFOLGERUNGEN ZUR STRUKTURQUALITÄT

- Mit dem Ensembleprogramm wurde wie geplant der **Großteil der professionellen Szene** freier Ensembles und Orchester in Deutschland (mit Ausnahme des Jazz- und Popbereichs) **angesprochen**.
- Der Großteil der Ensembles konnte sich mit den **Zielen** des Programms identifizieren, wobei in erster Linie die Stärkung des künstlerischen Profils als ansprechend wahrgenommen wurde.
- Das größte Hindernis der Antragstellung stellte der **Nachweis der kontinuierlichen Ensemblearbeit** im Ausmaß von acht Projekten pro Jahr dar.
- **Förderfähige Projektbestandteile** waren im Förderprogramm sehr breit gefasst, was ausschlaggebend für eine erfolgreiche Zielerreichung war. Vor allem die Möglichkeit, künstlerische Proben in einem großen Umfang gefördert zu bekommen und damit die Bezahlung von Ensemblemitgliedern sicherzustellen, stellt eine besonders relevante Struktur des Förderprogramms dar. Nachdem viele der Ensembles größere **Projekte** umsetzten als zuvor, wurden einzelne Punkte der Ausgabenplanung, wie beispielsweise das Management und die Administration des Programms, von vielen Ensembles zu niedrig angesetzt.

- Für weiterführende Förderprogramme ist es ratsam, dafür Empfehlungen auszusprechen und Beratung anzubieten, um eben jene Fehl kalkulationen zu vermeiden und Hilfestellung für unerfahrenere Antragsteller:innen zu bieten.
- Für zukünftige Förderprogramme in dieser Höhe wäre es ratsam, mehr **Zeit zwischen Veröffentlichung der Programmdetails und der Deadline für die Antragsstellung** einzuplanen und in diesem Zeitraum **individuelle Beratung** anzubieten, die Ensembles hilft den **Verwaltungsaufwand** besser einzuschätzen und entsprechend planen zu können. Dies soll einer zu geringen Budgetierung entgegenwirken.
  - Als besonders relevanter, nicht förderfähiger Projektbestandteil stellte sich die **Verpflichtung** von Musiker:innen während langen Probetagen bzw. bei Reisetätigkeiten heraus. Dieser Kostenpunkt wäre für weiterführende Förderprogramme aufzunehmen.
  - Die Regelungen des Bundesreisekostengesetzes im Hinblick auf **förderbare Reise- und Unterbringungskosten** stellte sich als unrealistisch dar. Nahezu alle Ensembles, die ihre Tätigkeiten mit Reisen bestritten, konnten ihre Kosten damit nicht abdecken. Es kann daher als unerlässlich angesehen werden, das Bundesreisekostengesetz entsprechend anzupassen.
  - Einige Ensembles verabsäumten es, **Abgaben für die Künstlersozialversicherung und die GEMA** in den Kostenplan einzubinden. Dahingehend wäre es hilfreich, seitens des Fördergebers entsprechende Hinweise in die Fördergrundsätze zu integrieren und entsprechende Weiterbildungsangebote auch abseits konkreter Förderprogramme aufzubauen.
  - Ein Großteil der Ensembles konnte sich in den **Antragskriterien** des Förderprogramms wiederfinden. Vor allem die Entwicklung und das Einstudieren von künstlerischen Programmen, was dem Ensemble Auftrittsmöglichkeiten sichert und neue Wege für die Zukunft öffnet, war für knapp 90 Prozent der Ensembles ansprechend. Die Ensembles richteten einen besonders zukunftsgerichteten Blick an ihr Fördervorhaben.
  - Die Zuordnung der Ensembles in **Genres** durch den Fördergeber entspricht der Selbstzuordnung und künstlerischen Tätigkeit der Geförderten, widerspricht aber der Tatsache, dass viele Ensembles in mehr als einem Genre tätig sind. Weiter gefasste Kategorien wie Transkulturelle Musik und Gemischte Genres zeigen ihre Bedeutung, die der künstlerischen Identität einiger Ensembles entspricht.
- Die geförderten Ensembles erhielten zumeist **hohe Fördersummen**, die große Projekte ermöglichten. Beachtlich ist, dass diese bei den meisten Ensembles deutlich höher ist als Fördersummen in vorherigen Kontexten. Damit wurden einzelne, längerfristige Projekte ermöglicht, die Ensembles im Gegensatz zu den zuvor umgesetzten Kleinprojekten sehr schätzten. Längere Projekt- und Zuwendungszeiträume verbunden mit höheren Fördersummen und einer großen Flexibilität in der inhaltlichen Ausgestaltung der geförderten Vorhaben sollten in Zukunft verstärkt etabliert werden.
  - Die Einschätzungen zu den **vorgegebenen Honorarvorgaben** wurden von den geförderten Ensembles sehr unterschiedlich gesehen. Zwar wurde zumeist eine höhere Bezahlung ermöglicht als in anderen Kontexten gewohnt, jedoch gehen viele davon aus, diese Honorarhöhe zukünftig nicht halten zu können. Eine weitere Schwierigkeit war, dass nur diejenigen Musiker:innen der Stammbesetzung, die im Projekt mitwirkten, das erhöhte Honorar erhielten, was zum Teil zu internen Unstimmigkeiten zwischen Musiker:innen eines Ensembles führte. Für andere Ensembles hingegen war die Honorarvorgabe niedriger als bisher gewohnt. Folglich ist es für weitere Förderprogramme ratsam, eher eine Untergrenze anzugeben und Ensembles die Möglichkeit zu geben, die maximale Honorarhöhe an die individuelle Lage anzupassen.
  - Ebenso divers eingeschätzt wurde der aufzubringende **Eigenmittelanteil** in der Höhe von zehn Prozent der förderfähigen Gesamtausgaben des geförderten Projekts. Ensembles, die bisher wenig Erfahrung in der Abrechnung größerer Förderprojekte oder dem Aufbringen von Eigenmittelanteilen hatten, waren dabei mit Schwierigkeiten konfrontiert. Im Vergleich zu sonst notwendigen Eigenmitteln in Bundesprogrammen handelte es sich aber um eine sehr vorteilhafte Regelung. Empfehlenswert ist es, das Schwarmwissen zwischen Ensembles im Umgang mit Eigenmittelanteilen durch den Aufbau von Kommunikationsplattformen und Netzwerkstrukturen zu unterstützen. Hilfreich wäre es, wenn erfahrene Ensembles ihren Umgang mit weniger erfahrenen Ensembles teilen könnten.
  - In Bezug auf den **Projektzeitraum** zeigte sich vor allem die Verlängerung der Programmlaufzeit als sehr relevant für die Projektumsetzung der Ensembles. Schlussendlich konnten die meisten ihre Aktivitäten im vorgegebenen

Zeitraum verwirklichen. Zukünftig wäre es anzudenken, den Projektzeitraum von vornherein länger zu denken und damit bessere Planbarkeit der Projekte zu gewährleisten.

## 2.3 Prozessqualität

Im Analysebereich zur Prozessqualität steht die Umsetzungsebene im Mittelpunkt. Dazu werden Erfolge und Herausforderungen in den Umsetzungsprozessen des NEUSTART KULTUR Ensembleprogramms herausgearbeitet ebenso wie Stärken und Schwächen im Ausschreibungs-, Vergabe-, Mittelbereitstellungs- und Nachweisprozess. In diesem Zusammenhang werden auch Unterstützungsmaßnahmen des DMR evaluiert.

### 2.3.1 STÄRKEN UND SCHWÄCHEN IM AUSSCHREIBUNGS-, VERGABE-, MITTELBEREITSTELLUNGS- UND VERWENDUNGSKONTROLLVERFAHREN

Die Programmphasen des NEUSTART KULTUR Ensembleprogramms gliedern sich wie folgt: **Ausschreibung und Antragsphase** (16. September bis 14. Oktober 2021) und **Bewilligung** (Vorzeitiger Maßnahmenbeginn in Einzelfällen zum 1. Dezember 2021, ansonsten 1. Januar 2022, Abschluss des Weiterleitungsvertrags im Februar 2022). Mit der Vergabe startete **Anfang 2022 die Projektumsetzungsphase**, während einmal monatlich Mittelabrufe zu einem fixen Termin möglich waren (Mittel mussten innerhalb von sechs Wochen verausgabt werden). Die Umsetzungsphase der Projekte dauerte bis zum 30. Juni 2023. Anschließend erfolgte die Einreichung der **Verwendungsnachweise** bis zum 30. September 2023.

#### Ausschreibung und Antragsphase

Obwohl der Zeitraum der Ausschreibung bzw. die Frist für die Antragsstellung in einigen Interviews sowohl von Zuwendungsempfänger:innen als auch von Programmverantwortlichen als tendenziell kurz empfunden wurde, ergab die Umfrage, dass 87,1 Prozent der Befragten mit dem Zeitraum zwischen Ausschreibung und Antragsfrist zufrieden waren; rund elf Prozent waren eher oder sehr unzufrieden (1,6% sehr unzufrieden). Die Ausschreibung selbst wurde generell als sehr positiv bewertet: 95,0 Prozent gaben an, eher oder sehr zufrieden (61,1% sehr zufrieden) mit den Informationen zur Ausschreibung zu sein, ähnlich hoch wurde auch die Kommunikation der Antragskriterien bewertet (55,7% sehr zufrieden, 38,3% eher zufrieden).

Nur ein geringer Teil gab an, eher bis sehr unzufrieden mit Informationen (eher unzufrieden 3,9%, sehr unzufrieden 0%) und der Kommunikation (eher unzufrieden 4,2%, sehr unzufrieden 0,5%) der Ausschreibung zu sein (s. Abb. 20, S. 31). In diesem Zusammenhang äußerten Zuwendungsempfänger:innen in Interviews den Wunsch nach mehr Sichtbarkeit bei der Bewerbung eines solchen Förderprogramms, wobei sie sich durchaus auch selbst in die Verantwortung nahmen:

»Also wir haben nur durch Zufall von diesem Förderprogramm erfahren. Das ist aber auch sicher eine Kritik an uns. Das habe ich mittlerweile gelernt, dass man sich auch selber informieren kann.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Klassik)

Zugleich deutet das Zitat auch darauf hin, dass Ensembles teilweise weniger vertraut mit der Förderlandschaft in Deutschland sind.

Vor Antragsstellung standen Ensembles sowohl eine Infoveranstaltung zur Ausschreibung (über Zoom) des DMR als auch allgemeine Informationen in Form von Infoblättern zum Download sowie FAQs zum Förderprogramm zur Verfügung. In der Umfrage gaben 79,5 Prozent der Ensembles an, die Infoveranstaltung über Zoom genutzt zu haben, 75,1 Prozent nutzten die FAQs und 70,6 Prozent nutzten die Infoblätter (s. Abb. 21, S. 32). Diese allgemeinen Unterstützungsangebote vor der Antragsstellung schienen für einen Großteil der Ensembles auch ausreichend, nur knapp ein Viertel (23,6 %) hätte während der Planungsphase (vor Antragsstellung) weitere Unterstützung benötigt (s. Abb. 22, S. 32).

#### Antrag

Der Antrag selbst wurde von den Ensembles sehr unterschiedlich bewertet. Die Interviews zeichnen hier einerseits ein Bild von Ensembles, die den Antrag als unkompliziert wahrnahmen und andererseits von Ensembles, für die der Antrag eine große Herausforderung darstellte. Generell wurde der Arbeitsaufwand als mittel bis tendenziell eher höher eingeschätzt. Etwas über die Hälfte der Ensembles (55,4%) bewertete diesen auf einer Skala von eins (sehr niedrig) bis sechs (sehr hoch) als mittelhoch (drei bzw. vier), 15,5 Prozent empfanden den Aufwand als eher hoch und 10,8 Prozent schätzten ihn als sehr hoch ein. Gleichsam schätzten 15,5 Prozent den Aufwand als eher niedrig ein, nur 2,9 Prozent empfanden ihn als sehr niedrig (s. Abb. 19).

In den Interviews wurde deutlich, dass besonders Ensembles mit vorheriger Erfahrung in der Projektförderung den Antrag im Vergleich zu anderen Anträgen als unkompliziert wahrnahmen:

»Das Antragsverfahren habe ich als recht unkompliziert in Erinnerung. Das war sehr benutzer:innenfreundlich.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Neue Musik)

Ein Aspekt, der allerdings auch von erfahrenen Ensembles teilweise als herausfordernd bewertet wurde, war die Online-Maske, die für die Antragsstellung genutzt werden musste.

»Es gab meines Wissens schon auch Kritikpunkte an dem Antragsformular, an der Online-Plattform. So Details, die einen dann wahnsinnig machen in der Arbeit: Dass man es nicht zwischenspeichern konnte, dass es einen Fehler in der Vorlage für den Kosten- und Finanzierungsplan gab.«

(Interview Programmverantwortliche:r)

Ensembles mit weniger Erfahrung in der Beantragung von Fördermitteln und besonders auch Nachwuchsensembles empfanden den Antrag hingegen oftmals als eine Herausforderung.

»Also der Antrag war für jemanden, der das noch nie gemacht hat, erst mal kompliziert und undurchschaubar. Würde ich ihn nochmal machen, wüsste ich jetzt mehr [wie so ein Antrag zu schreiben ist, Anm. d. Verf.]. Ich glaube für junge Ensembles, die noch nie Projekte selber aufgezogen haben war es erst mal eine Herausforderung.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Nachwuchs)

Für manche Ensembles stellte der Antrag wohl auch eine zu große Hürde dar. So berichtete ein:e Zuwendungsempfänger:in, dass im Umfeld zumindest zwei Ensembles gar nicht beantragt hätten, da »es mit der Antragsstellung so eine große Hürde war, dass sie das nicht hingekriegt haben« (Interview Zuwendungsempfänger:in Alte Musik).

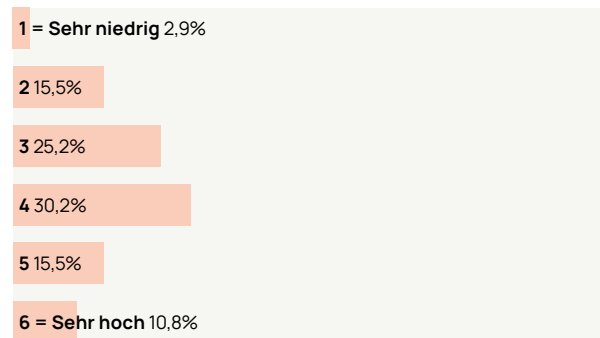


Abb. 19: Wie bewerten Sie den Arbeitsaufwand für die Antragstellung? [1 = Sehr niedrig | 6 = Sehr hoch] (n = 381).

Als besonders herausfordernd wurden sowohl die finanzielle Planung als auch rechtliche Fragen empfunden.

»An der Musikhochschule wird man nicht auf eine Freiberuflichkeit vorbereitet, sondern darauf, in ein Angestelltenverhältnis zu gehen. Dementsprechend sind solche Sachen wie Finanzplan und Projektmanagement sehr *learning by doing*.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Neue Musik)

Die meiste zusätzliche Unterstützung zu den bereits gebotenen Formaten hätten Ensembles im Bereich der Budgetplanung gebraucht, beinahe die Hälfte (47,8%) der Ensembles gab hier an, einen Bedarf zu sehen. Rund ein Viertel (25,4%) hätten zudem mehr Unterstützung in rechtlichen Fragen gebraucht (s. Abb. 22, S. 32).

»Es gab halt Herausforderungen für uns was so Rechtliches angeht. Man muss ja erst mal eine GbR gründen, man muss ein Konto eröffnen, man muss sich bei der Steuer anmelden. [...] die [Aspekte, Anm. d. Verf.] sind für uns sehr herausfordernd gewesen. Ich weiß nicht, ob es möglich wäre, in Zukunft Unterstützung anzubieten. Das wäre z. B. für Nachwuchsensembles wirklich total praktisch.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Nachwuchs)

Die vorhandenen Unterstützungsangebote wie auch individuelle Beratung wurden jedoch zum Großteil positiv bewertet, insgesamt waren 88,0 Prozent eher bis sehr zufrieden, nur 3,4 Prozent waren eher unzufrieden, 0,8 Prozent sehr unzufrieden (s. Abb. 20, S. 31). Das Nutzungsverhalten zeigt allerdings auch, dass nur rund 60 Prozent der Ensembles überhaupt Unterstützungsangebote während der Antragsstellung in Anspruch nahmen: Davon nutzten 62,5 Prozent die individuelle Beratung per Telefon/Video, 55,4 Prozent Beratung per E-Mail (s. Abb. 21, S. 32).

## Mittelvergabe

»Die Phase der Prüfung bis zum finalen Zuwendungsbescheid und dem Vertrag – das ist kein Geheimnis – dauert halt lange. [...] Natürlich würde man sich einen längeren Vorlauf bzw. eine schnellere Bearbeitungszeit wünschen, weil man ansonsten ja so zweigleisig fahren muss. [...] Und gleichzeitig muss man sich auch eine Abfahrt offen halten für den Fall, dass man die Förderung nicht bekommt.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Neue Musik)

Wie das Zitat veranschaulicht, ist die Wartephase bis zur Bekanntgabe der Förderentscheidung ein essenzieller Kritikpunkt, da parallel bereits konkrete Projektvorbereitungen anlaufen müssen, ohne Sicherheit einer finalen Zusage der Förderung. Abseits von einer auch eher grundsätzlichen Kritik an den oftmals knappen Zeiträumen der Vergabe von Projektförderungen, war der Großteil der Ensembles sehr zufrieden mit der Vergabe der Fördermittel (78,1% sehr zufrieden, 16,4% eher zufrieden) und auch der Bekanntgabe (71% sehr zufrieden, 23,7% eher zufrieden) der Förderentscheidung. In Relation zum Zeitraum bis zum Projektstart sank diese Zufriedenheit etwas, hier gaben rund ein Viertel weniger Ensembles an, sehr zufrieden zu sein (44,9%), 33,9 Prozent waren eher zufrieden und rund 20 Prozent eher bis sehr unzufrieden (16,1% eher unzufrieden, 4,3% sehr unzufrieden) (s. Abb. 20, S. 31), wie folgendes Zitat deutlich macht:

»Am Anfang hieß es, dass es quasi ab Januar startet und dann kam plötzlich Anfang Januar, nein, man ist noch nicht so weit, es wird alles verschoben. Das war ein bisschen mühsam.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Klassik)

## Mittelbereitstellung während der Projektumsetzungsphase

Während der Verwaltungsaufwand der Projektumsetzungsphase als eher hoch eingeschätzt wird (s. Kap. 2.3.3, Abb. 23, S. 32), wird der Mittelabruf als insgesamt unkompliziert eingeschätzt. 69,3 Prozent gaben an, mit dem laufenden Mittelabruf sehr zufrieden zu sein, 25,6 Prozent waren eher zufrieden und nur 2,9 Prozent bzw. 0,8 Prozent gaben an, eher bzw.

sehr unzufrieden zu sein (s. Abb. 20, S. 31). Auch in Bezug auf Unterstützungsbedarfe gab nur ein geringer Teil der Ensembles an, mehr Unterstützung bei Mittelabrufen zu brauchen (6,2%). Ein Aspekt, der in Bezug auf Mittelabrufe im NEUSTART KULTUR Ensembleprogramm als besonders positiv hervorgehoben wurde, auch im Vergleich zu anderen Förderprogrammen, war die Frequenz der Mittelabrufe, die jeweils monatlich zu einem fixen Termin durchgeführt werden konnten und so den Ensembles in regelmäßigen Abständen durch die gesamte Umsetzungsphase zur Verfügung standen.

»Also ich weiß, dass ich es gut fand, dass eben zwischendrin immer mal schon Mittel abgerufen werden konnten, die schon fällig waren. [...] Das fand ich sehr, sehr angenehm, weil es sonst oft so ist, dass man das Geld immer erst mal vorschießen muss.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Klassik)

Ebenfalls als sehr positiv – in Bezug auf die Mittelbereitstellung – wurde die Flexibilität bei der Umwidmung von Mitteln während der Umsetzungsphase genannt, worauf ebenfalls in Kapitel 2.3.3 näher eingegangen wird.

Ein Aspekt, bei dem es etwas mehr Unterstützungsbedarf auf Seiten der Ensembles gebraucht hätte, war die korrekte Mittelverwendung. Hier gaben 24,3 Prozent der Befragten an, sich mehr Unterstützung zu wünschen (s. Abb. 22, S. 32).

### Zeitliche Bindung, Fristen

Während die Kommunikation durch die Programmverantwortlichen in Bezug auf Fristen und gesetzte Zeiträume von den Ensembles als mehrheitlich sehr zufriedenstellend bewertet wurde (52,9% sehr zufrieden, 38,2% eher zufrieden, 5,6% eher bis sehr unzufrieden), wurde die zeitliche Vorgabe zur Verwendung abgerufener Mittel (6 Wochen) ambivalenter bewertet. Hier gaben nur 31,5 Prozent an, sehr zufrieden zu sein und 39,7 Prozent waren eher zufrieden. 20,8 Prozent gaben an, eher unzufrieden zu sein und weitere 5,1 Prozent waren sehr unzufrieden (s. Abb. 20, S. 31). Als Grund für die Unzufriedenheit, die Gelder im vorgegebenen Zeitraum von sechs Wochen ausgeben zu müssen, wurde beispielsweise die schwierige Planbarkeit genannt, vor deren Hintergrund sechs Wochen als ein zu kurzer Zeitraum empfunden wurde, wie das folgende Zitat verdeutlicht:

»Was vielleicht nicht ganz so optimal ist, ist, dass man innerhalb von sechs Wochen [...] das Geld ausgeben muss. Gerade in einer Zeit, wo es unsicher ist, ob die Veranstaltung so stattfinden kann, wie man sie geplant hat.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Alte Musik)

Hier wurde auch die Verlängerung der Projektzeiträume relevant, wie im vorherigen Kapitel 2.2.4 zur Strukturqualität beschrieben, die eine längere Phase der Mittelverausgabung ermöglichte. Die Bewertung der als eher kurz empfundenen Frist von 6 Wochen zur Verausgabung von abgerufenen Mitteln weist darauf hin, dass die entsprechenden zuwendungsrechtlichen Regelungen in den AN-Best-P (Allgemeine Nebenbestimmungen zur Projektförderung) angepasst werden könnten, um den Spielraum etwas zu erweitern.

### Verwendungsnachweise

Ähnlich wie beim Antrag wird auch bei der Abwicklung der Verwendungsnachweise der Schwierigkeitsgrad je nach Vorerfahrung des jeweiligen Ensembles sehr unterschiedlich bewertet, wodurch sich in der Bewertung ein ambivalentes Bild ergibt. Insgesamt gab rund die Hälfte der Ensembles an, tendenziell zufrieden zu sein (34,1% eher zufrieden, nur 16,6% sehr zufrieden), 12,0 Prozent gaben an, eher unzufrieden zu sein und 6,0 Prozent sehr unzufrieden. Allerdings befanden sich zum Zeitpunkt der Umfrage einige Ensembles noch mitten im Verwendungsnachweisprozess, wodurch 31,3 Prozent angaben, es zum damaligen Zeitpunkt noch nicht sagen zu können (s. Abb. 20, S. 31).

Insgesamt wünschten sich 26,8 Prozent mehr Unterstützung bei der korrekten Erstellung der Verwendungsnachweise (s. Abb. 22, S. 32), wobei an dieser Stelle auch die vorhandene Unterstützung durch den DMR als sehr positiv und hilfreich bei Abrechnungsprozessen genannt wurde. Neben individueller Beratung stand den Ensembles zudem ein Infovideo zur Erstellung der Verwendungsnachweise zur Verfügung, welches von 62,5 Prozent genutzt wurde (s. Abb. 21, S. 32). Besonders in Bezug auf finanzielle Angelegenheiten, Buchhaltung und Steuerabrechnung gab wiederum mehr als die Hälfte der Ensembles (55,8%) an, mehr Unterstützung gebraucht zu haben (s. Abb. 22, S. 32).

Der bürokratische Aufwand der Verwendungsnachweise wurde jedoch nicht nur von jüngeren bzw. Nachwuchsensembles als herausfordernd

eingeschätzt, sondern auch von Ensembles mit Projekterfahrung:

»Das ist mein einziger Kritikpunkt. Was für uns sehr, sehr schwierig war – obwohl ich eine kaufmännische Ausbildung habe [...]: Es ist ein unglaublicher Verwaltungsakt gewesen. Es ist ein riesiger Ordner entstanden an Buchhaltung und ich habe mich wirklich gefragt, wie machen das Kollegen. Ich kenne ja auch Kollegen, die keine Ahnung von sowas haben. Also ich fand das schon einfach ein bisschen zu heftig.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Transkulturell)

Dabei ist auch zu bedenken, dass selbstverständlich nicht alle Verantwortlichen auf der Seite der Zuwendungsempfänger:innen Deutsch als Erstsprache sprechen und auch unabhängig von der Erstsprache, bürokratische Sprache nicht unbedingt leicht verständlich ist. Das Thema bürokratische Sprache wurde in den Interviews und Fokusgruppen immer wieder thematisiert und als eine Herausforderung benannt.

»Ich habe viel Deutsch gelernt, auch schriftlich. Es war für mich eine sprachliche Herausforderung. Und diese Formalitäten, das fand ich tatsächlich herausfordernd für mich. Weil ich trotzdem Musiker:in bin. Das ist meine Hauptbeschäftigung. Deswegen fand ich das sehr schwer, weil wir niemanden hatten, der das für uns gemacht hat. Wir haben das selber in der Hand gehabt und dafür habe ich keine Ausbildung oder so. Da musste ich mich beraten lassen.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Klassik)

In diesem Zitat zu einer als sehr komplex empfundenen Bürokratie schwingt bereits eine weitere Kritik mit, und zwar jene, dass Ausbildung und Studium nicht auf die bürokratischen Anforderungen der Lebensrealität vieler Musiker:innen, nämlich der freischaffenden Tätigkeit, vorbereiten. Dementsprechend bräuchte es, basierend auf den bürokratischen Anforderungen des Förderprogramms, professionelle Unterstützung, die sich allerdings Ensembles der freien Szene nur selten leisten können:

»Der Bundesrechnungshof schaut da drauf. Man muss eigentlich fairerweise sagen, um dem allen gerecht zu werden, ist es wichtig, [...] dass man jemanden hat, der sich wirklich wahnsinnig gut damit auskennt und man ein sehr gut funktionierendes Büro hat. Also eine sehr gut funktionierende Struktur über dem Künstlerischen. Und das bleibt immer ein riesengroßes Thema. Das kann sich kein Mensch leisten in der Kulturszene.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Neue Musik)

Auf der anderen Seite wurde der bürokratische Aufwand von Ensembles mit vorheriger Projekterfahrung im Vergleich als unkompliziert eingeschätzt:

»Im direkten Vergleich mit anderen Fördermitteln fand ich den Verwendungsnachweis vergleichbar einfach muss ich sagen. Also man hat schon gemerkt, dass sie im Rahmen dessen, was möglich ist, alles versucht haben zu vereinfachen.«

(Fokusgruppe Nachwuchs)

Gerade Ensembles mit langjähriger Fördererfahrung konnten hier von bereits etablierten Strukturen und Erfahrungen profitieren und sahen so in den Verwendungsnachweisen keine größere Herausforderung:

»Für uns war das eher Standard, muss ich sagen. [...] wir waren ja vor Corona auch schon ein größeres, entwickeltes Ensemble [...]. Schon vom ersten Gedanken an die Antragstellung bei einer fördernden Institution [setzen wir] eigentlich Prozesse auf, dass von vornherein Rechnungslegung, Buchhaltung, Kommunikation und Projektmanagement alles in einem Prozess mitgenommen wird, so dass [...] es eine Routine ist, die permanent funktioniert von der Antragstellung über die Durchführung bis hin zum Schluss.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Neue Musik)

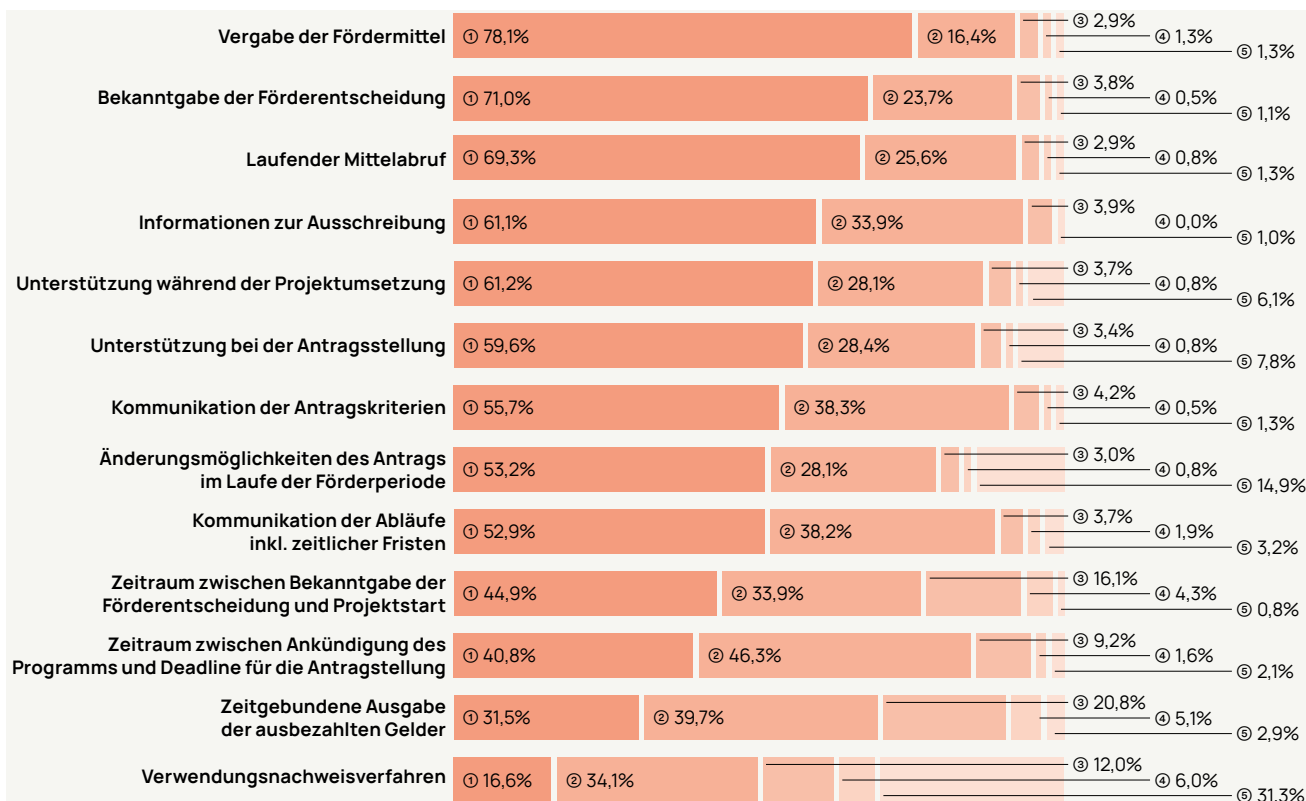


Abb. 20: Wie zufrieden sind Sie mit der Umsetzung der einzelnen Programmschritte? ① Sehr zufrieden, ② Eher zufrieden, ③ Eher unzufrieden, ④ Sehr unzufrieden, ⑤ Kann ich (noch) nicht sagen. (n = 367–382, Ø 377).

Neben jenen Ensembles, die die Verwendungsnachweise entweder als unkompliziert oder als große Herausforderung betrachteten, gab es auch andere, die den bürokratischen Aufwand zwar als komplex, aber machbar einschätzten:

»Eigentlich hat das alles sehr gut funktioniert. Ich meine, trotz der Größe, die wir jüngeren Ensemble, glaube ich, alle so nicht gewöhnt sind. Dass plötzlich so viel [Geld, Anm. d. Verf.] auf einmal beantragt werden konnte, das war natürlich umfangreich [und ungewohnt, Anm. d. Verf.]«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Nachwuchs)

Zudem wurden in den Interviews und Fokusgruppen, unabhängig von der jeweiligen Empfindung der Komplexität oder des Schwierigkeitsgrades, Kritik bzw. Verbesserungswünsche in Bezug auf das System der Verwendungsnachweise geäußert. Unter anderem wurde der Wunsch ausgedrückt, Formate für Antrag und Nachweis einheitlich zu gestalten, um doppelten Arbeitsaufwand zu vermeiden, wobei die Möglichkeit, bei Verwendungsnachweisen eine Tabelle hochladen

zu können, als präferabel genannt wurde. Außerdem wurde von einigen Ensembles auch der Wunsch angebracht, ähnlich den monatlichen Mittelabrufen, monatlich die entsprechenden Verwendungsnachweise hochladen zu können, um den Verwaltungsaufwand zu vereinfachen.

In Abb. 20 ist die Zufriedenheit der Ensembles zu den einzelnen Prozessschritten zusammenfassend dargestellt.

### 2.3.2 UNTERSTÜTZUNG DURCH DEN DEUTSCHEN MUSIKRAT

Sowohl die Umfrage als auch die qualitativen Daten aus Interviews und Fokusgruppen zeigen, dass die Unterstützung durch den DMR in allen Programm- und Umsetzungsschritten von den geförderten Ensembles als sehr positiv bewertet und auch von der Mehrheit in den einzelnen Programmschritten genutzt wurde (s. Kapitel 2.3.1). Knapp 90 Prozent der Ensembles gaben an, sowohl in der Antragsstellungsphase (88%) als auch in der Projektumsetzungsphase (89,3%) zufrieden bis sehr zufrieden mit dem Unterstützungsangebot und der individuellen Betreuung durch den DMR gewesen zu sein, wobei jeweils nur etwa 4,5 Prozent

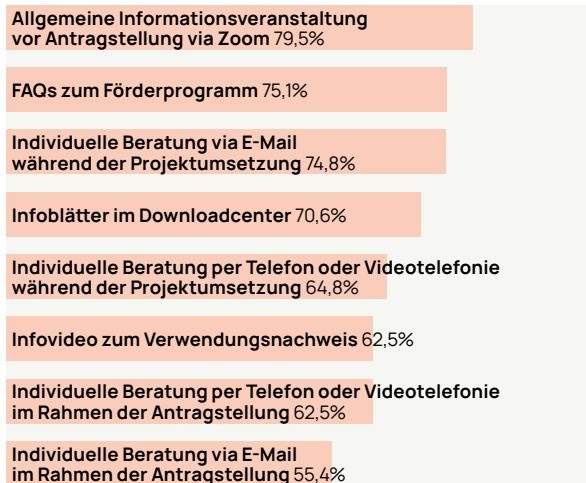


Abb. 21: Welche Unterstützungsangebote des Deutschen Musikrats haben Sie in Anspruch genommen? (n = 381, Mehrfachantworten möglich).

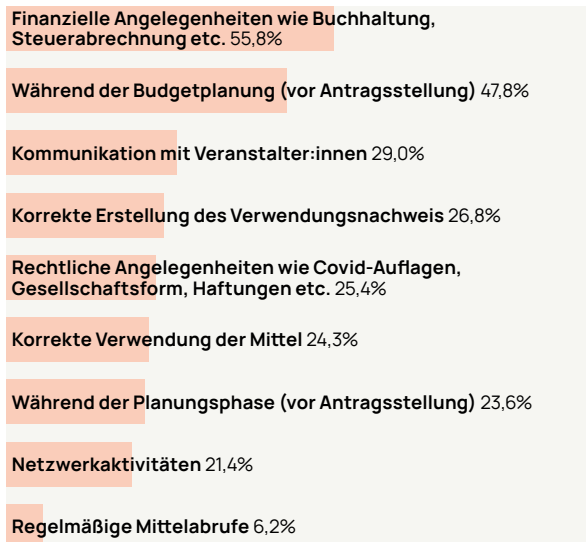


Abb. 22: Bei welchen Programmschritten hätten Sie weitere Unterstützung benötigt? (n = 276, Mehrfachantworten möglich).

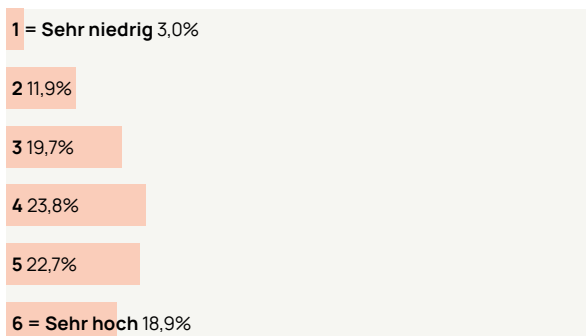


Abb. 23: Wie bewerten Sie den Verwaltungsaufwand, der im Rahmen des Projekts (nach Zusage) zu leisten ist/war? (n = 370).

angaben, eher oder sehr unzufrieden zu sein (der Rest konnte zum Zeitpunkt der Umfrage keine genaueren Angaben dazu machen). Das Unterstützungsangebot zeichnete sich neben Informationsveranstaltungen über Zoom, Infomaterial inklusive Videos und FAQs vor allem durch individuelle Beratung durch Ansprechpartner:innen beim DMR aus, die bereits während der Antragsstellung genutzt werden konnten und über die gesamte Umsetzungs- und Verwendungsnachweisphase reichte. In Abb. 21 ist das Unterstützungsangebot nach Inanspruchnahme durch die Ensembles dargestellt.

Sowohl die Umfragedaten als auch die qualitativen Interviews zeigen, dass die Unterstützungsangebote unterschiedlich stark genutzt wurden und das Maß der Unterstützung auch von der Eigeninitiative der Ensembles abhing, sich mit konkreten Fragen an die Berater:innen des DMR zu wenden. Umgekehrt berichteten Programmverantwortliche ebenfalls, dass vor allem in Bezug auf die individuelle Beratung die Unterstützungsleistung teilweise unterschiedlich ausfiel, abhängig von der Eigeninitiative der Ensembles, das Angebot in Anspruch zu nehmen und auch von der individuellen Perspektive der Beratenden. Dazu kam die große Bandbreite an Projekten in Kombination mit sehr unterschiedlichen Erfahrungsgraden der Ensembles sowie die eigene Gebundenheit des Fördergebers an Kriterien und Zusagefristen, die eine längerfristig vorbereitete bzw. einheitliche Vorschulung der Beratenden nicht ermöglichte.

In Kapitel 2.3.1 wurde bereits dargelegt, dass Ensembles je nach Erfahrungsgrad in den einzelnen Programmschritten ein unterschiedliches Bedürfnis nach mehr Unterstützung angaben, wobei sich hier gezeigt hat, dass vor allem im Bereich des Finanzmanagements wie Buchhaltung oder Steuerabrechnung, aber auch der Budgetplanung im Rahmen des Antrags rund die Hälfte aller Ensembles angab, mehr Unterstützung zu benötigen (55,8% bei finanziellen Angelegenheiten, 47,8% bei der Budgetplanung). Dieser Eindruck wurde auch in Interviews mit Programmverantwortlichen bestätigt, zusammen mit der kritischen Reflexion, bei zukünftigen Förderungen Themen der Budgetplanung und finanziellen Administration sowie rechtliche Fragen von vornherein stärker zu berücksichtigen:

»Das merke ich aber auch bei den [NEUSTART KULTUR, Anm. d. Verf.] Stipendiaten, ich glaube, die sind sich auch des Bedarfs gar nicht bewusst bis zu dem Zeitpunkt, wo der Steuerberater kommt und ihnen das erklärt. Oder jetzt

Riesenthema DSGVO – beim nächsten Mal würde ich da auf die ganzen größeren Einflüsse, die wichtig sind für ein funktionierendes freies Gebilde, strenger darauf achten [...]. Ich würde das tatsächlich als Bestandteil, als Pflichtteil machen. [...] Ich würde als DMR Geld einbehalten und sagen, ich behalte mir zwei, drei Mio. und damit mache ich verpflichtende Workshops zu diesen ganzen Themen.«

(Interview Programmverantwortliche:r)

Einen Überblick über weitere Unterstützungsbedarfe der Ensembles bietet Abb. 22 (S. 31).

Neben den bereits zuvor beschriebenen Unterstützungsbedarfen werden hier auch weitere Bedarfe offensichtlich, so folgt an dritter Stelle nach der Unterstützung im Finanz- und Budgetbereich die Kommunikation mit Veranstalter:innen, bei der sich 29,0 Prozent der Ensembles mehr Unterstützung wünschten. Etwas mehr als ein Fünftel (21,4%) gab außerdem an, mehr Unterstützung bei Netzwerkaktivitäten zu begrüßen.

In den Interviews wurde die Unterstützung durch den Deutschen Musikrat jedoch mit sehr großer Häufigkeit als positiv, kooperativ und partnerschaftlich beschrieben:

»Das war toll, wirklich immer tolle Ansprechpartner. Ich habe mich nie so gefühlt, dass es eine Kontrollinstanz ist, sondern dass man guckt, wie geht das, wie geht das bürokratisch, was für Nachweise braucht man, was soll ich stellen [...]. Das fand ich sehr kooperativ und sehr schön.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Gemischte Genres)

Ein weiterer in den Interviews und Fokusgruppen genannter Aspekt, der eng mit der als partnerschaftlich empfundenen Unterstützung zusammenhängt, war der gemeinsame Hintergrund von Ensembles und DMR in der Musikbranche, wodurch die Beratung als »so nah dran an uns Musiker:innen, wie es nur irgendwie geht« (Interview Zuwendungsempfänger:innen Alte Musik) empfunden wurde. Dadurch konnten

Ensembles direkt von der Expertise der Beratenden profitieren, wie ein:e Zuwendungsempfänger:in beispielsweise berichtete:

»Sie [die Beraterin, Anm. d. Verf.] war wirklich von der musikalischen Branche. Sie hat uns sehr viele kostbare Feedbacks gegeben, wie wir das [Projekt, Anm. d. Verf.] klüger und besser gestalten können.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Nachwuchs)

Allerdings steht die persönliche Expertise von Beratern auch im Zusammenhang mit der als teilweise sehr unterschiedlich empfundenen Beratungsleistung bzw. dem Bedarf nach weiterer Unterstützung. Die Analyse der Interviews und der Fokusgruppe mit Nachwuchsensembles zeigt, dass ein besonderes Augenmerk auf dem Mentoring von Nachwuchsensembles lag, welches von diesen als wertvoll empfunden wurde.

### 2.3.3 ERFAHRUNGEN DER ENSEMBLES IM RAHMEN DER PROJEKTUMSETZUNGSPHASE

Generell wurde in den Interviews und Fokusgruppen eine große Dankbarkeit gegenüber dem Förderprogramm und den Möglichkeiten, die dieses den Ensembles für die Umsetzung von Projekten und den eigenen Fortbestand bot, deutlich. Die vielen positiven Ergebnisse und Wirkungen werden im folgenden Kapitel 2.4 dargestellt. In Kapitel 2.2.4 wurde unter dem Aspekt Fördersumme bereits gezeigt, dass für einen Großteil der Ensembles das zugesagte Fördervolumen deutlich höher war als bisher gewohnt. Für knapp drei Viertel der Ensembles (72,5%) war die Fördersumme in etwa doppelt so hoch, oftmals sogar mehr als doppelt so hoch im Vergleich zu Fördersummen in anderen Kontexten. In Kombination mit dem Erfahrungsgrad stellte die hohe Fördersumme neben allen positiven Effekten für die Ensembles auch eine Herausforderung für viele dar. Mit dem Umfang der Fördersumme und den Projektbestandteilen ging ein Verwaltungsaufwand einher, der von 18,9 Prozent der Ensembles als sehr hoch und von 22,7 Prozent als eher hoch eingeschätzt wurde. Weitere 43,5 Prozent schätzten den Aufwand im mittleren Bereich ein und nur 14,9 Prozent gaben an, den Aufwand als niedrig bis sehr niedrig zu empfinden (s. Abb. 23).

Zudem galt es, den als hoch empfundenen Verwaltungsaufwand mit der künstlerischen Arbeit und eigenen sowie externen Ansprüchen an die künstlerische Qualität in Einklang zu bringen:

»Der ganze Workload, der auch hinter so einem Projekt stehen kann: Vor allen Dingen auch eine Balance zwischen Verwaltung und Organisation und dem ganzen künstlerischen Anspruch, also Überzeit [sic], Vorbereitung, Probenarbeit etc. [zu finden]. Das ist schon auch herausfordernd, auch zu viert, selbst wenn man Aufgaben verteilen kann.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Nachwuchs)

In diesem Zusammenhang schuf die hohe Förder-summe jedoch auch die finanziellen Möglichkeiten für Ensembles, professionelle Unterstützung bei den Umsetzungsprozessen engagieren zu können, was als große Hilfe und positiver Aspekt der Rahmenbedingungen des Förderprogramms gewertet wurde. Zu den Arbeitsleistungen, die Ensembles entweder durch externe Beauftragung oder die Einstellung einer dafür verantwortlichen Person dazukaufen, gehörte die Unterstützung durch eine professionelle Agentur, Unterstützung in der Öffentlichkeitsarbeit (PR, Social Media, Marketing) und Unterstützung bei finanziellem Management (Buchhaltung, Steuerberatung).

»Das haben wir so ein bisschen outgesourct. [...] Und das war Gold wert. [...] Und das ist so eine Entlastung, weil das ist normalerweise ja auch immer Arbeit, die nicht finanziert wird und die dann irgendwie auf dem Schreibtisch liegt.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Transkulturell)

Aber nicht nur die Möglichkeit, Arbeit abgeben zu können, wird als sehr positiv empfunden, sondern auch die Möglichkeit, durch professionelle Unterstützung in das Ensemble zu investieren.

Wurden Aufgaben allerdings nicht an Externe vergeben (z. B. Agenturen oder Ähnliches), sondern versucht, durch die Einstellung einer Person zu bewältigen, standen einige Ensembles vor der Herausforderung, passende Mitarbeitende zu finden, deren Expertise zu den Bedürfnissen des Ensembles und der Projektaufgabe passte und die auch bereit waren, nur temporär während der Projektlaufzeit einzusteigen bzw. abgesichert zu sein.

Nicht nur die Option, sich weitere Arbeitskraft dazuholen zu können, wurde als positiv genannt, sondern vor

allem die Möglichkeit, intern die Übernahme von Verwaltungsaufgaben bezahlen zu können, die sonst von Ensemblemitgliedern zumeist unentgeltlich geleistet wurden. Ein:e Zuwendungsempfänger:in berichtete beispielsweise, wie positiv die Erfahrung gewesen sei, Aufgaben, die sonst unentgeltlich gemacht wurden und teils unsichtbar blieben, als einen eigenen Budgetposten zu sehen und so auch Wertschätzung für diese Arbeit zu erfahren:

»Dadurch, dass wir kommuniziert haben, dass ich [für die Projektleitung, Anm. d. Verf.] auch Gelder bekomme, war das auch eine andere Art der Wertschätzung. Oder ich hatte das Gefühl, dass die beiden [Kolleginnen, Anm. d. Verf.] jetzt auch einen anderen Blick darauf haben, was das eigentlich alles für Arbeit ist. Auch, dass wir jemanden hatten, der uns [...] mit den Finanzen geholfen hat und dass der natürlich auch Geld kriegt und das viel Arbeit und viel Zeit ist. Das war jetzt irgendwie schön, auch für das Verständnis im Ensemble.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Transkulturell)

Allerdings zeigten sowohl die Umfrage als auch die Analyse der Interviews, dass besonders die Budgetplanung für viele Ensembles eine Herausforderung darstellte (s. Kap. 2.3.1), wobei u. a. Verwaltungskosten oftmals unterschätzt wurden. So berichteten viele Ensembles, dass sie in Zukunft mehr Gelder für die Bezahlung administrativer Tätigkeiten einplanen würden:

»Wenn ich gewusst hätte, welcher Aufwand das ist, hätte ich [...] erst mal dreieinhalbtausend Euro mehr an externen Verwaltungskosten reinschreiben müssen.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Klassik)

Gerade auch bei jüngeren Ensembles spielt die Vorerfahrung bei der Projektumsetzung eine Rolle, so schloss beispielsweise ein:e Zuwendungsempfänger:in aus dem Nachwuchsbereich:

»Das sind alles Sachen, die hätte ich [im Budget, Anm. d. Verf.] besser darstellen

können, wenn ich das gewusst hätte. Es lag nicht unbedingt am Antrag, sondern eher daran, dass ich relativ unbedacht war, als ich den Antrag gestellt habe.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Nachwuchs)

Unzureichende Berücksichtigung von Administration und Management bei der Budgetplanung sowie die zuvor beschriebene überdurchschnittliche Größe und Fördersumme von Projekten bedeuteten für Ensembles, dass die eingereichten Projekte nur durch zusätzliche unentgeltliche Arbeit umgesetzt werden konnten.

Generell war die Kostenentwicklung während der Umsetzungsphase eine zentrale Herausforderung, sowohl in Bezug auf Kostenpunkte, die schlicht beim Antrag nicht berücksichtigt oder falsch eingeschätzt wurden, als auch Kostenentwicklungen durch externe Faktoren wie beispielsweise die Inflation und steigende Energiepreise in Folge des Angriffskriegs Russlands gegen die Ukraine. Ebenso führten unvorhergesehene Entwicklungen während der Projektumsetzungsphase wie die Krankheit eines Ensemblemitglieds, für das Ersatz gefunden werden musste (häufig inklusive Reise- und Übernachtungskosten), oder späte Zusagen bzw. Absagen von Veranstalter:innen und Locations zu höheren Kosten (s. auch Kap. 2.4.6).

»Die Preise sind enorm gestiegen. Jetzt habe ich vor drei Wochen die Rechnung für dieses Video [bekommen] und der Preis ist viel, viel höher als vor zwei Jahren. Also die Preise sind gestiegen. Auch z. B. die Miete der Säle, die [...]philharmonie. Alles wurde teurer. Teurer als wir gedacht haben. Und das war auch eine Herausforderung.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Klassik)

Flexibilität und Entgegenkommen bei der Umwidmung von Mitteln waren Aspekte im Zusammenhang mit der Budgetplanung und Kostenentwicklung, die in den Interviews als besonders positiv während der Umsetzungsphase genannt wurde. Mehr als die Hälfte (53,2 %) gab an, sehr zufrieden mit den Änderungsmöglichkeiten des Antrags im Laufe der Förderperiode zu sein, weitere 28,1 Prozent waren eher zufrieden und nur drei Prozent respektive 0,8 Prozent waren eher bzw. sehr unzufrieden (14,9% konnten es noch nicht genauer sagen) (s. Abb. 20, S. 31).

Ein besonderes Charakteristikum während der Umsetzung der jeweiligen Projekte war die Unterstützung durch den DMR (s. Kap. 2.3.2), die von rund drei Vierteln aller Ensembles (74,8%) während der Projektumsetzungsphase genutzt wurde, wobei das besondere Merkmal die Nähe zur Lebens- und Arbeitsrealität freischaffender Musiker:innen und Ensembles war. Die individuelle Beratung auf Augenhöhe, Flexibilität und das zuvor beschriebene Gefühl, die Programmverantwortlichen auf der »eigenen Seite« zu wissen, wurde in Interviews und Fokusgruppen immer wieder als wichtiger Faktor in der erfolgreichen Umsetzung und im Umgang mit Herausforderungen beschrieben.

Insgesamt konnten 90,0 Prozent aller Projekte im Projektzeitraum durchgeführt werden (s. Abb. 18, S. 24). Alle 35 Ensembles, die angaben, ihr Projekt nicht innerhalb des vorgegebenen Projektzeitraums durchgeführt haben zu können, nannten dafür externe Herausforderungen, die nicht durch das Ensemble beeinflusst werden konnten. Dazu gehörten u. a. die oben beschriebenen gestiegenen Energiepreise und die Inflation. Weitere 60,0 Prozent gaben an, aus anderen Gründen das Projekt nicht im Zeitraum umgesetzt haben zu können, rund die Hälfte (51,4%) nannte projektinterne Gründe. Außerdem waren weiterhin Auswirkungen und Einschränkungen durch die Pandemie ein Faktor (20,0%), ebenso wie Absagen durch Veranstalter (17,1%). Was sich hier vor allem zeigt, ist, dass zumeist ein Zusammenspiel aus unterschiedlichen externen und internen Gründen dazu führte, dass ein Projekt nicht innerhalb des Zeitraums durchgeführt werden konnte (s. Abb. 24, S. 36). Für jene Ensembles bedeutete dies, dass die zugesagte Fördersumme nicht vollständig abgerufen und für das Projekt genutzt werden konnte.

### 2.3.4 ZUSAMMENFASSUNG UND SCHLUSSFOLGERUNGEN ZUR PROZESSQUALITÄT

#### Programmprozesse

- Zentrale **Prozessschritte** waren die Ausschreibungs- und Antragsphase (16. Sep. 2021 bis 14. Okt. 2021), die Vergabe (Weiterleitungsvertrag Februar 2022), Projektumsetzungsphase (Anfang 2022 bis 30. Jun. 2023) und Einreichung der Verwendungsnachweise (bis 30. Sep. 2023). **Mittelabrufe** konnten monatlich während der Projektumsetzungsphase getätigt werden; abgerufene Mittel mussten innerhalb von sechs Wochen verausgabt werden.

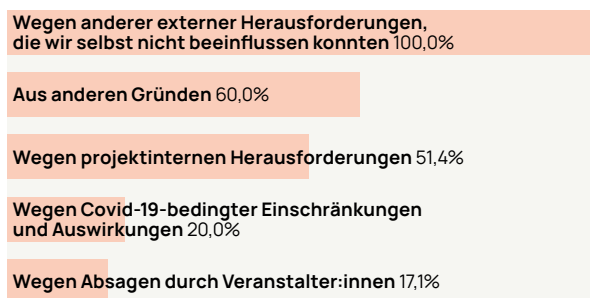


Abb. 24: Weshalb konnten Sie das Projekt nicht im geplanten Zeitraum umsetzen? (n = 35, Mehrfachantworten möglich).

- Einzelne Prozessschritte wurden, abhängig von der **Erfahrung und Aufstellung** der jeweiligen Ensembles, unterschiedlich eingeschätzt.
- Generell herrschte eine hohe Zufriedenheit mit der **Ausschreibung** und den Informationen bzw. der Kommunikation zur Ausschreibung. Auch die Frist bis zur Einreichung des Antrags wurde von einem Großteil der Ensembles positiv bewertet, teilweise äußerten Ensembles den Wunsch nach einer längeren Antragsphase.
- Ensembles mit voriger Antragserfahrung nahmen das **Antragsverfahren** als unkompliziert (im Vergleich zu anderen Anträgen) wahr, für Ensembles mit weniger Erfahrung stellte der Antrag teilweise eine Herausforderung dar.
- Herausfordernd waren vor allem die **Einschätzung von Kostenpunkten, Budgetplanung und rechtliche Fragen**.
- Unabhängig vom Erfahrungsgrad berichten Ensembles von Schwierigkeiten mit der Online-Maske zur **Antragsstellung**; hier wird empfohlen, Formate für Kostenpläne bei Antrag und Nachweisabwicklung einheitlich zu gestalten und aufeinander abzustimmen; außerdem sollte die Möglichkeit zum Zwischenspeichern gegeben sein.
- Grundsätzliche Kritik kam am **Zeitraum zwischen Förderzusage und Projektstart** auf, der einerseits als knapp empfunden wurde und andererseits Verspätungen die Planbarkeit erschwerten; allerdings war dennoch die Mehrheit der Ensembles eher zufrieden.
- Ein besonders positiver Aspekt des Programms stellte die Möglichkeit der **monatlichen Mittelabrufe** dar; diese wurden als unkompliziert und hilfreich bei der Projektumsetzung empfunden; einziger teilweise genannter Kritikpunkt war hier die Verausgabungsfrist von sechs Wochen.
- Ähnlich wie bereits der Antrag wurden auch der abschließende **Verwendungsnachweis** ambivalent eingeschätzt: Ensembles mit entsprechend weniger Erfahrung nahmen den administrativen und bürokratischen Aufwand als herausfordernd wahr, andere mit stabileren Strukturen und mehr Vorerfahrung empfanden die Verwendungskontrolle hingegen als »Standard« bzw. im Vergleich unkompliziert.
- Ein Kritikpunkt bei den Verwendungsnachweisen, der bereits unter dem Punkt »Antrag« genannt wurde, war die **fehlende Einheitlichkeit der Formate**, die besser aufeinander abgestimmt sein sollten, um Mehrfachaufwand zu vermeiden.

- Im Zusammenhang mit dem administrativen Aufwand wäre auch zu berücksichtigen, dass nicht alle Antragsberechtigten **Deutsch als Erstsprache** sprechen und eine stark bürokratische Sprache eine chancenungleiche Hürde in den administrativen Prozessen darstellt.
- Tendenziell wurde der **Arbeitsaufwand** in den einzelnen Prozessschritten eher als mittel bis hoch eingeschätzt. Daraus lässt sich die Notwendigkeit einer allgemeinen Entbürokratisierung und Vereinfachung von Förderverfahren und ihrer einzelnen Prozessschritte ableiten.

### Unterstützungsangebot

- Als besonderes Charakteristikum des NEU-START KULTUR Ensembleprogramms wird die Unterstützung durch den DMR während der gesamten Programmphase genannt. Die Begleitung wurde als **partnerschaftlich, kooperativ und nah an der Lebensrealität** der Zuwendungsempfänger:innen beschrieben. Die Unterstützung wurde als sehr positiv und zufriedenstellend wahrgenommen, wobei der Umfang und die Qualität der Unterstützungsleistung zugleich abhängig war von der jeweiligen Beratungsperson sowie der Eigeninitiative der Ensembles.
- Unterstützungsangebote wurden **in allen Phasen von mehr als der Hälfte der Ensembles genutzt**, wovon rund drei Viertel eine individuelle Beratung während der Projektumsetzung in Anspruch nahmen. Mehr Unterstützung hätten besonders Ensembles mit weniger Erfahrung vor allem in den Bereichen Finanzen (Buchhaltung, Steuerabrechnung), Budgetplanung und rechtliche Fragen sowie in der Kommunikation mit Veranstalter:innen benötigt.
- In Bezug auf finanzielle Administration, Kosten- und Budgetplanung sowie rechtliche Fragen wäre eine **zusätzliche Unterstützung** sinnvoll, diese könnte in Form von Workshops zu den genannten Themen während der Antragsphase integriert werden (indem dies von Programmverantwortlichen von Anfang an eingeplant wird) sowie durch spezifische Tipps bzw. Hinweise zur Berücksichtigung von Verwaltungskosten und Management.
- Zudem sollten Unterschiede in der jeweiligen Beratungsleistung, die zwar insgesamt als sehr positiv wahrgenommen wurde, abgefedert werden. Dies könnte durch Guidelines oder Workshops für Beratende erreicht werden. Insgesamt ist die Beratung durch eine Instanz, die nah an der Arbeitsrealität der

Zuwendungsempfänger:innen ist auf jeden Fall empfehlenswert und kann als Good-Practice-Beispiel für Förderprogramme betrachtet werden.

- Hilfreich wäre es für Musiker:innen die Ausbildung bzw. das Studium auf die breiten Anforderungen des Berufsbildes des/der Ensemblesmusiker:in abseits des Musikmachens zu erweitern und Weiterbildungsmöglichkeiten anzubieten, die eine Professionalisierung in einzelnen Schwerpunkten unterstützt. Besonders wichtig wäre dies für bürokratische Aufgaben, Budgetierungen und Abrechnungen, Projektmanagement, Marketing und Öffentlichkeitsarbeit.

### Umsetzungsprozesse

- Für rund drei Viertel der begünstigten Ensembles war die **Fördersumme** in etwa doppelt oder sogar mehr als doppelt so hoch wie zuvor in anderen Kontexten, was bedeutet, dass der Großteil der Ensembles deutlich umfassendere Projekte umsetzte. Dementsprechend wurde nicht nur der Arbeitsaufwand tendenziell eher als hoch eingeschätzt, sondern die Umsetzungsprozesse wurden auch als unterschiedlich herausfordernd betrachtet.
- Positiv in der Umsetzungsphase war die durch die finanziellen Mittel gegebene Möglichkeit, **professionelle Unterstützung** durch Agenturen, Social Media bzw. PR- und Marketingexpert:innen, Steuerberatung etc. einkaufen zu können. Die Möglichkeit, diese sonst häufig unentgeltlich erbrachten Aufgaben innerhalb der Ensembles finanziell entlohnen zu können, war ebenfalls ein wichtiger unterstützender Faktor.
- Eine große Herausforderung stellte hingegen die allgemeine **Kostenentwicklung** dar, wobei dafür verschiedene Faktoren angeführt wurden: Eine unzureichende Budgetplanung bzw. eine falsche Einschätzung von Kostenpunkten bei der Antragstellung, unvorhergesehene Kostenpunkte durch höhere Reisekosten, krankheitsbedingte Ausfälle etc. und eine höhere externe Kostenentwicklung durch die Energiekrise und in Folge des Angriffskriegs Russlands gegen die Ukraine seit Februar 2022.
- Der höhere und teils in der Budgetplanung nicht ausreichend berücksichtigte **Arbeitsaufwand** bedeutete für viele Ensembles, dass das jeweilige Projekt nur durch zusätzliche unbezahlte Arbeit erfolgreich umgesetzt werden

konnte. Hier wird nochmals die Notwendigkeit deutlich, Ensembles bereits während der Antragstellung bei der Budgetplanung zu unterstützen, um realistische Budgets aufzustellen.

- Insgesamt konnten **90 Prozent aller Projekte erfolgreich umgesetzt** werden. Bei jenen, die das Projekt nicht innerhalb der Programmlaufzeit abschließend umsetzen konnten, lag der Grund in einem Zusammenspiel mehrerer interner und externer Faktoren.
- Die Herausforderungen bei der Beantragung, Verwaltung und administrativen sowie finanziellen Umsetzung der Projekte weisen darauf hin, dass Musiker:innen oftmals nicht ausreichend auf die **Realität der freien Musikszene in Deutschland vorbereitet** werden. Hier wäre bereits in der Ausbildung bzw. im Studium anzusetzen sowie Angebote der Weiterbildung und Professionalisierung während des Berufslebens aufzubauen und zu verstetigen.

## 2.4 Ergebnisqualität

Im Qualitätsbereich Ergebnisqualität werden die Effekte auf die freien Musikensembles und ihre individuellen Erfolge, die sich aus der Förderung ergeben haben, dargestellt.

### 2.4.1 PROJEKTERGEBNISSE

#### Geförderte Projekte und Projektergebnisse

In Kapitel 2.2 zur Strukturqualität wurden bereits die Ziele und geförderten Projektbestandteile der Vorhaben beschrieben (s. Abb. 9, S. 16 und Abb. 11, S. 18). Zu den am häufigsten genannten Zielen gehörten die Stärkung des künstlerischen Profils (74,5%), die Weiterführung der künstlerischen Arbeit während der Corona-Pandemie (53,2%), die strukturelle und organisatorische Weiterentwicklung (33,7%), sowie die Zusammenarbeit mit neuen Partner:innen (32,1%). Für rund ein Viertel war zudem das Ausprobieren neuer Arbeitsweisen (26,8%), die Entwicklung von Kompositionen (26,3%) sowie der Existenzertand während der Corona-Pandemie (24,7%) relevant. Für weitere 12,9 Prozent gehörte die Erarbeitung von Aktivitäten zur Nachwuchsförderung zu den Zielen.

In der abschließenden Umfrage gab die große Mehrheit der Ensembles an, ihre Ziele auch erreicht zu haben. 46,6 Prozent konnten alle Ziele umfassend erreichen, weitere 41,0 Prozent konnten ihre Ziele

weitestgehend erreichen. Nur 12,1 Prozent gaben an, nicht alle Ziele erreicht zu haben und 0,3 Prozent, ihre Ziele gar nicht erreicht zu haben (Abb. 27, S. 43). Die große Bandbreite geförderter Projektbestandteile (s. Abb. 11, S. 18), die von künstlerischen Proben und der Bezahlung von Ensemblemitgliedern über Auftritte, Material für Öffentlichkeitsarbeit, der Produktion künstlerischer Dokumentationen (Film, CD etc.) über Overheadkosten bis hin zur Kostendeckung bei Zusammenarbeit mit Gästen reichte, zeigt ebenso wie die erreichten Ergebnisse (s. Abb. 25) die Vielseitigkeit der umgesetzten Projekte. Diese Vielseitigkeit charakterisiert eine Großzahl der geförderten Projekte und stellt eine der zentralen Gemeinsamkeiten dar:

»Eine Sache, die uns besonders aufgefallen ist, ist die Flexibilität dieser Förderung. Es gibt nicht viele Förderungen, wo man wirklich gezielt verschiedene Projekte fördern kann, um das zu machen, was man sich bei seinem Ensemble persönlich vorstellen könnte. [...] [So kam es], dass wir uns mehr Zeit für Wettbewerbsvorbereitung erlauben und eine neue Webseite bauen lassen konnten. Was im Prinzip völlig unterschiedliche Sachen sind, aber alle gehören dazu, um ein Ensemble zu professionalisieren und das [kommt] sehr, sehr selten vor, in so einer Art Förderung.«

(Fokusgruppe Nachwuchs)

In den geförderten Projekten bzw. den Projektergebnissen lassen sich grob verschiedene Kategorien bzw. Ausrichtungen festmachen. Zunächst waren das künstlerische Projektbestandteile, zu denen als Ergebnisse die Entwicklung und das Einstudieren neuer künstlerischer Programme (86,3%) bzw. des bestehenden Repertoires (61,8%), die Durchführung von Live-Auftritten (69,9%) sowie die Entwicklung von Live-Auftrittsformaten (42,2%) und die Vergabe von Auftragskompositionen (34,4%) gehörten. Eng damit verknüpft war die Erprobung neuer Konzepte mit Partner:innen (53,2%), die oftmals auch genreübergreifend bzw. interdisziplinär waren. Eine weitere Kategorie betraf die Ensemble-interne Entwicklung: Hierzu gehörten Projektbestandteile, die zur strukturellen/organisatorischen Weiterentwicklung beitragen (52,2%), den Fokus auf Professionalisierung, Nachwuchsförderung oder Vernetzung setzen (23,1%), die Finanzierung von professionellem

Management, Bezahlung bisher unentgeltlich erledigter Arbeit oder Social Media-Arbeit ermöglichten. Eine weitere Kategorie der geförderten Projekte stellte die Produktion von künstlerischem Material bzw. Material für die Öffentlichkeitsarbeit dar, d. h. CD-Aufnahmen, Filme, Videos, Dokumentationen, Streams, Fotos, Webseiten und Ähnliches. Und schließlich enthielt knapp ein Viertel (23,4%) der geförderten Projekte eine Komponente zur Musikvermittlung. Eine Übersicht der Projektergebnisse ist in Abb. 25 dargestellt.

### Konzerte und Auftritte

Die meisten Ensembles (93,1%) führten im Rahmen der Förderung Auftritte und Konzerte durch (s. Abb. 26), 42,2 Prozent erarbeiteten zudem neue Formate für Live-Auftritte (s. Abb. 25). Daneben wurden Online-Formate für Auftritte sowohl entwickelt als auch durchgeführt (jeweils 15,9%). In Abb. 26 ist die Anzahl der durchgeführten Auftritte dargestellt.

Die Analyse der Interviews bzw. Fokusgruppen zeigte, dass es durch die finanziellen Möglichkeiten des Förderprogramms zum einen möglich war, Konzerte auch kostenlos oder zu einem günstigeren Preis anzubieten, und zum anderen auch Orte zu bespielen, die sonst weniger gut besucht sind bzw. über wenig kulturelles Angebot verfügen. Dabei berichteten Ensembles von sehr positiven Reaktionen.

»Wir sind mit kleineren Ensembles in Dörfern gewesen, wo wahrscheinlich niemand vermutet hätte, dass er dort ein Konzert in seiner Kirche hören könnte. Da schlägt einem eine Freude, eine Dankbarkeit entgegen. [...] ich finde, es wäre besser, wenn das gefördert wird, wo [...] man Leute in unmittelbarem Kontakt berührt.«

(Fokusgruppe Klassik)

Neben positiven Reaktionen auf das Konzertangebot und Ensembles, die berichteten, sie seien »ausverkauft mit Warteliste« (Fokusgruppe Transkulturell) gewesen, war es gleichzeitig für viele Ensembles und auch Veranstalter:innen schwierig, das Publikum bzw. Publikumsverhalten nach der Pandemie einzuschätzen. Dementsprechend fielen die Erfahrungen mit der Auslastung bei Konzerten und Auftritten auch sehr unterschiedlich aus.

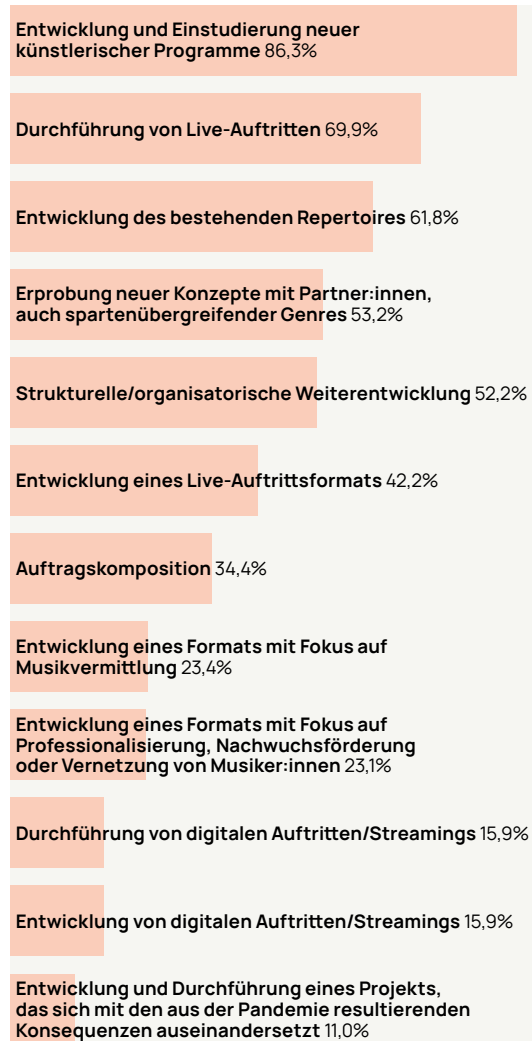


Abb. 25: Welche Ergebnisse zeigt Ihr gefördertes Projekt? (n = 372, Mehrfachantworten möglich).

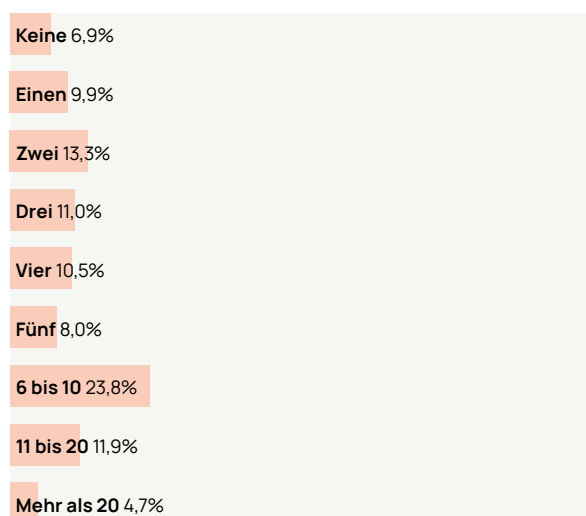


Abb. 26: Wie viele Auftritte hatten Sie im Rahmen des geförderten Projekts? (n = 372).

»Ich war, ehrlich gesagt, ziemlich überrascht und auch ein bisschen enttäuscht. Obwohl wir sehr spezifische Werbung gemacht hatten für diese Gruppen auf Social Media und überall, [mussten] wir im Grunde am Schluss in unserem Musikerkreis Freikarten vergeben, damit der Saal sich überhaupt so anfühlt, als ob er wirklich voll ist.«

(Fokusgruppe Gemischte Genres)

Die Möglichkeit, Konzerte günstig oder kostenlos anbieten zu können und der Fokus vieler Ensembles auf Auftritte und Konzertangebote führte in den Augen einiger Ensembles zu einem empfundenen Überangebot und Konkurrenz um Veranstaltungsorte.

Als spezifische Form von Auftritten wurde zudem die Möglichkeit genannt, nach der Covid-Pandemie wieder an Festivals teilzunehmen und eigene Festivals veranstalten zu können:

»Dann haben wir z. B. ein kleines Minifestival gemacht an fünf Locations in unserer Nähe und sind an Orte gegangen, wo wir sonst nicht sein können, weil es gar kein Geld gibt.«

(Fokusgruppe Klassik)

## Neue Programme und Kooperationen

Wie bereits dargestellt, widmete sich die große Mehrheit der geförderten Projekte der Entwicklung neuer Programme (86,3%), wobei rund ein Drittel (34,4%) zudem neue Kompositionen bzw. die Bearbeitung alter Kompositionen in Auftrag gab.

»Das war der Versuch, eine großangelegte Reihe endlich mal zu planen, weil das einfach verhältnismäßig viel Geld war, was man dann auf den größeren Zeitraum strecken konnte.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Nachwuchs)

Dazu gehört eine ganze Reihe unterschiedlicher Angebote, von Konzerten in Kooperation mit Wissenschaftler:innen, über interdisziplinäre Aufführungen mit Schauspieler:innen, Tänzer:innen, Performer:innen oder Literaturformaten, Stummfilm-Konzerten und

speziellen Formaten für Kinder bis zu interaktiven Onlinekonzepten. Viele der Angebote verfolgten einen interdisziplinären Ansatz und führten zu neuen Kooperationen und Partnerschaften. Das Kapitel 2.4.4 widmet sich im Detail innovativen Ansätzen und in Kapitel 2.4.8 wird genauer auf Kooperationen eingegangen.

## Entstandenes (künstlerisches) Material

Ein besonders in Bezug auf die Nachhaltigkeit der umgesetzten Projekte häufig genanntes Ergebnis war das Material, das während der Projektlaufzeit entstanden ist. Dazu gehörten neben den neu in Auftrag gegebenen Kompositionen auch Streams und Aufnahmen von Konzerten, filmische Dokumentationen (bspw. über den Entstehungsprozess eines Projekts), Filme unterschiedlicher Genres, Videomaterial und professionelle Fotos.

»Das Ergebnis kann man angucken, wir haben ein Konzert aufgenommen, als Stream. [...] diese Uraufführung [ist] auf der Internetseite zu sehen. Ich finde sehr, sehr spannend was dabei rausgekommen ist.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Klassik)

Zudem konnten CD-Aufnahmen für Marketingzwecke gemacht werden, was im Unterschied zu anderen Förderprogrammen steht und von vielen Ensembles als besonders positiv hervorgehoben wurde. Gerade für Nachwuchsensembles bedeutete die professionelle Dokumentation von Auftritten bzw. die Möglichkeit, Expert:innen in der Erstellung von künstlerischem Material (Videograf:innen, Fotograf:innen, Webdesigner:innen etc.) engagieren zu können, dass der öffentliche Auftritt verbessert werden konnte:

»Jetzt haben wir auch Trailer machen lassen. Also so Werbetrailer und Teaser. Das ist für uns sehr wichtig, weil es leichter zu erklären ist, was wir machen, wenn man einen kurzen Ausschnitt sieht, als mit vielen Worten.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Nachwuchs)

Nachwuchsensembles hatten im Rahmen der Förderung zudem die Möglichkeit, Technik bzw.

musikalisches oder sonstiges Material anzuschaffen, was ebenfalls sehr positiv wahrgenommen wurde.

### Vermittlungs- und Bildungsprojekte

Knapp ein Viertel der Ensembles (23,4%) inkludierte Vermittlungs- und Bildungsangebote in ihre Projekte. Aus den Interviews und Fokusgruppen wurden dabei mehrere Beispiele ersichtlich, so gab es Kursangebote für andere Ensembles, verschiedene Schulprojekte bzw. Kooperationen mit Schulen oder auch Kindergärten sowie sonstige Bildungsangebote.

»Hinzu gekommen ist, dass wir schon länger den Wunsch hatten, ein eigenes Kursformat hier bei uns zu machen. Wir machen sehr viele Kurse, aber halt bei Festivals, bei Veranstaltern, bei Hochschulen aber wenige jetzt wirklich konzentriert eine Woche, zehn Tage hier bei uns im Haus. Da wir die Möglichkeiten haben in den Sommermonaten da entsprechend auch externe Ensembles einzuladen, war [das] für uns ein Glücksfall.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Neue Musik)

In diesem Zusammenhang entstanden auch Begegnungsräume, in denen ein musikalischer Austausch stattfinden konnte:

»Es war die Idee, dass wir so ein Experimentallabor kreieren [...], immer an verschiedenen Orten, wo wir eine Begegnungsstätte für unser Publikum haben und [...] wo wir Dinge machen, die auch nicht unbedingt kommerziell gleich erfolgreich sein müssen. Sondern wo wir uns ausprobieren können, wo wir künstlerische Sparten mischen können, wo wir Workshops anbieten können. Wo wir vor allen Dingen unser Publikum treffen können und uns, wenn wir proben, im Nachhinein direkt austauschen und unterhalten können, [sodass] man mehr voneinander erfährt.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Klassik)

### Gemeinsamkeiten und Unterschiede

In den durchgeführten Projekten bzw. bei den Projektergebnissen lassen sich Gemeinsamkeiten und Unterschiede erkennen. Bereits erwähnt wurde, dass die meisten Projekte aus mehreren Komponenten bestanden und neben der künstlerischen Umsetzung (z. B. eine Konzertreihe) weitere Bestandteile beinhalteten (z. B. Videoaufnahmen oder Streams von den Konzerten, die den öffentlichen Auftritt verbessern). Außerdem waren die umgesetzten Projekte oft größer sowohl in Bezug auf die Fördersumme als auch die Anzahl der Besetzung bzw. Mitwirkenden, wie in den Kapiteln 2.1.3 und 2.2.4 bereits dargelegt.

»Ohne diese Gelder wäre das unmöglich gewesen mit so vielen Personen zu proben, zusammen zu kommen und auch diesen technischen Aufwand zu bestreiten.«

(Fokusgruppe Klassik)

Viele Projekte hatten zudem die Gemeinsamkeit der Einzigartigkeit des Projektes, also groß angelegte Projekte, die oftmals lang gehegte Ideen umsetzten. Diese einmaligen Projekte standen wiederum im Unterschied zu Projekten, die auf die Weiterführung eines bestimmten Profils bzw. funktionierender Ansätze (also z. B. die Umsetzung einer Konzertreihe in Anknüpfung an das bisherige Profil) bzw. die Konzeption längerfristig angelegter Programme abzielen.

»Es [war] ein Herzensprojekt und jetzt konnte es wahr werden. Es war großartig. Wir sind sehr berührt im Ensemble, dass wir das bis dahin geschafft haben – wir sind keine große Institution, kein großes Orchester, kein großes Ensemble. Aber unser Herzensprojekt durfte auf der Bühne sein und das war toll.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Klassik)

Die sehr spezifischen Projekte waren – zumindest aus Sicht der geförderten Ensembles – innovativer als sonst und stellten für viele Ensembles eine inhaltliche und künstlerische Weiterentwicklung dar.

»Wir haben NEUSTART KULTUR genutzt um Dinge, die wir sonst nicht machen können, umzusetzen. Deshalb gab es auch dieses Filmprojekt. Wir sind sehr innovativ aus

unserer Sicht gewesen. Wir haben auch das Gefühl, das ist ein Projekt, das man nur einmal im Leben macht.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Alte Musik)

»[...] nicht das Alte immer wieder reproduzieren, sondern wirklich auch neue Wege gehen. Also wir haben wirklich Neues erschaffen für uns. Da sind wir einfach komplett neue Wege gegangen.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Transkulturell)

Zudem gibt es einen Unterschied zwischen dem jeweiligen Fokus, wobei auf der einen Seite eine Innenperspektive vorherrscht, mit Projektbestandteilen zur Weiterentwicklung des Ensembles bzw. der Kompetenzen der Ensemblemitglieder, zum Strukturaufbau oder der eigenen Profilschärfung und auf der anderen Seite der Fokus nach außen bzw. auf das Publikum, mit der Entwicklung von Programmen, Auftritten oder der Öffentlichkeitsarbeit. Oftmals sind Projekte allerdings auch eine Mischung aus Innen- und Außenperspektive. In diesem Zusammenhang lässt sich unterscheiden zwischen dem Fokus auf bestehende Ensemblemitglieder oder dem Fokus auf neue Kooperationen und Projekte in größerer Besetzung.

Ein weiterer Unterschied besteht zudem in der Wahrnehmung bzw. dem Erfahren der eigenen Projektergebnisse, wobei deutliche Unterschiede in der Wahrnehmung des Publikums, der Auslastung sowie dem Gefühl von Kooperation oder Konkurrenz in der Szene auszumachen sind, auf die in den folgenden Kapiteln eingegangen wird. Auch auf das weitere Ergebnis der durchgeführten Projekte, der Weiterentwicklung bzw. Professionalisierung der Ensembles wird in Kapitel 2.4.5 im Detail eingegangen.

#### 2.4.2 ERHALT DER KÜNSTLERISCH KULTURELLEN QUALITÄT DER ENSEMBLES IN IHREM SEGMENT

Zu den am häufigsten genannten Zielsetzungen der Ensembles in Bezug auf die Teilnahme am NEUSTART KULTUR Ensembleprogramm gehört mit 74,5 Prozent die Stärkung des künstlerischen Profils und mit 53,2 Prozent die Weiterführung der künstlerischen Arbeit während der Covid-Pandemie (s. Abb. 9, S. 16). Dem Großteil der Ensembles (87,6%) gelang es, diese Ziele erfolgreich umzusetzen (s. Abb. 27) und sowohl während der Pandemiezeit weiterhin künstlerisch tätig zu sein als auch das eigene künstlerische Profil zu stärken (s. Abb. 28).

Abb. 28 zeigt zudem die Einschätzung der befragten Ensembles hinsichtlich der Möglichkeit, durch die Rahmenbedingungen des Förderprogramms auch weiterhin ihren künstlerischen Schwerpunkt ausführen zu können. Die überwiegende Mehrheit (63,1%) gab dabei an, ihren künstlerischen Schwerpunkt voll und ganz ausgeführt haben zu können, weitere 27,5 Prozent stimmte zu, ihren künstlerischen Schwerpunkt weitestgehend (Punkt 5 auf der Skala) ausgeführt haben zu können. Zusätzlich zu diesen insgesamt 90,6 Prozent der Ensembles, die ihren künstlerischen Schwerpunkt weiterhin ausführen konnten, gaben etwas weniger als drei Viertel der Ensembles (72,5%) an, ihr künstlerisches Auftreten professionalisiert haben zu können, für weitere 25,6 Prozent war dies gleichbleibend (s. Abb. 33, S. 48). Aus diesen Ergebnissen wird ersichtlich, dass Ensembles im Zuge des Förderprogramms nicht nur weiterhin künstlerisch tätig sein konnten, sondern sowohl den eigenen Schwerpunkt ausführen als auch ihr künstlerisches Profil stärken und ihr Auftreten professionalisieren konnten.

Das Genre, in welchem Ensembles während der Förderperiode tätig waren, war nicht ausschlaggebend für die Aufrechterhaltung des künstlerischen Profils der Ensembles. Vielmehr zeigt die Auswertung, dass segmentunabhängig und durch alle Genres hindurch das Förderprogramm den künstlerischen Schwerpunkten der Ensembles gerecht werden konnte. Den Erhalt des künstlerischen Schwerpunkts an keinem spezifischen Segment festmachen zu können, spricht positiv für die große Offenheit und den künstlerischen Spielraum, den das Förderprogramm Ensembles unterschiedlicher Genres bot.

Um die künstlerische Qualität in diesem Umfang sichern zu können, waren verschiedene Aspekte des Förderprogramms relevant:

- Wie die Statistik zur Besetzung (s. Kap. 2.1.3) zeigt, konnte der Großteil der Ensembles ihre Stammbesetzung halten bzw. das Projekt in vergrößerter Besetzung durchführen. Die gerechtfertigte Annahme, dass der Erhalt der künstlerischen Qualität zunächst vor allem vom Erhalt der Ensemblebesetzung abhängt, findet sich hier bestätigt. Durch das Förderprogramm konnten Musiker:innen in den Ensembles gehalten werden, tendenziell konnten sie sogar einen größeren Teil ihres Lebensunterhalts durch die Arbeit im Ensemble finanzieren, wie in Kapitel 2.4.3 noch näher ausgeführt wird.
- Zusätzlich erlaubten die finanziellen Mittel mehr Zeit und Fokus für Proben (59,7% gaben an, häufiger Proben zu können, für 34,1% war

es gleichbleibend) (s. Abb. 32, S. 47), und ermöglichten neben Raummieten auch die Entlohnung von Probenzeit durch Honorare, was von den Ensembles als besonders positiv und qualitätsfördernd benannt wird.

»Was auch toll war, der Förderantrag machte es möglich Probenpauschalen [für Probenstage, Anm. d. Verf.] zu zahlen. Und das haben wir auch sehr intensiv genutzt. Wir [haben uns] als Ensemble wirklich Zeiten genommen, wo wir nur musikalisch geprobt haben, aber dann war auch klar, jeder kriegt für diesen Tag [...] auch Geld. Das hat sehr der Qualität des Ganzen geholfen.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Neue Musik)

- Die kontinuierliche gemeinsame künstlerische Arbeit, die durch das Förderprogramm vergütet werden konnte, brachte nicht nur eine Verstärkung und einen Qualitätszuwachs mit sich, sondern ermöglichte auch das Ausprobieren neuer Probenformate. Rund die Hälfte (49%) sieht eine Weiterentwicklung im Sinne eines Experimentierens mit neuen Probenformaten (s. Kap. 2.4.5, Abb. 32, S.47).

»Das hat schon ganz viel mit uns gemacht. [Man konnte] einfach viel kontinuierlicher an Dingen bleiben und [hatte] so auch mal die Möglichkeit, Repertoire-Proben [zu machen] oder auch [experimentelle Proben, Anm. d. Verf.], ohne direkt zu sagen, man weiß schon, worauf es hinausläuft.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Neue Musik)

- In diesem Zusammenhang berichten Ensembles auch von einem Zuwachs an Kreativität bzw. Risikobereitschaft, da durch die finanzielle Absicherung sowie die dadurch entstehenden Möglichkeiten während der Förderperiode mehr Raum zum Experimentieren bleibe bzw. um Ideen auszuprobieren und Material weiter- oder neu zu entwickeln.

»Und auch rauszugehen aus der Komfortzone. [...] Einfach Ideen zu entwickeln für [ein Projekt, Anm. d. Verf.], das wurde da angestoßen. Und das immer

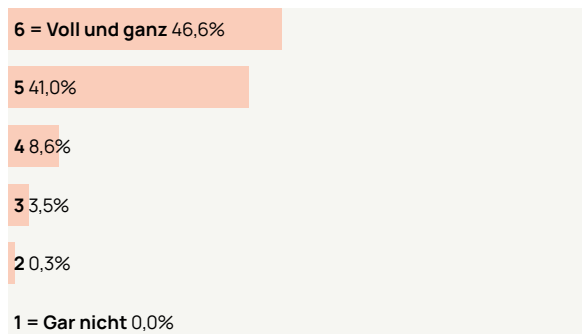


Abb. 27: Konnten Sie die Ziele Ihres Projekts erreichen? [1 = Gar nicht | 6 = Voll und ganz] (n = 371).

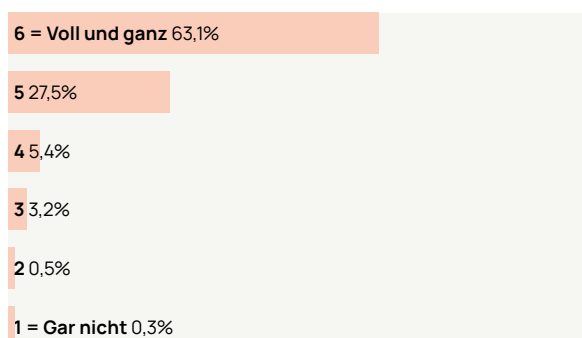


Abb. 28: Zu welchem Ausmaß war es Ihnen im Rahmen des Förderprogramms möglich, Ihren künstlerischen Schwerpunkt auszuführen? [1 = Gar nicht | 6 = Voll und ganz] (n = 371).

weiterzuführen, weiter zu spinnen und dann eben auch das [Projekt] realisieren zu können.«

(Interview Transkulturelle Musik)

- Wie bereits bei den Projektergebnissen (s. Kap. 2.4.1) beschrieben, gab es zudem eine Kategorie Ensembles, die die hohe Förder-summe nutzte, um oftmals lang gehegte oder besondere Projektideen im Sinne von »Herzensprojekten« durchzuführen, was ebenfalls als eine Förderung der künstlerischen Qualität sowie Kreativität betrachtet werden kann.
- Der Freiraum, eigene Ideen ausformulieren und umsetzen zu können, trägt in diesem Sinne nicht nur zu einer künstlerischen Weiterentwicklung, sondern auch der Schärfung des künstlerischen Profils bei.

»Es [ist] dann so möglich gewesen, dass wir unsere eigenen Projekte organisieren konnten, um dem Publikum zu zeigen, was wir überhaupt sonst machen wollen und was uns sonst interessiert.«

(Fokusgruppe Nachwuchs)

Dementsprechend kann geschlussfolgert werden, dass die künstlerisch-kulturelle Qualität der Ensembles durch alle geförderten Genres hinweg nicht nur erhalten werden konnte, sondern die Zeit des Förderprogramms eine Hochphase der künstlerisch-kreativen Weiterentwicklung darstellt.

Zudem zeigt die Analyse der Interviews und Fokusgruppen auch, dass viele Ensembles innovativer arbeiteten als sonst, wobei diese Einschätzung als eine subjektive Wahrnehmung der Ensembles zu lesen ist.

»Wir haben NEUSTART KULTUR genutzt um Dinge, die wir sonst nicht machen können, umzusetzen. [...] Wir sind aus unserer Sicht sehr innovativ gewesen.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Alte Musik)

Inwiefern Ensembles innovativ gearbeitet haben bzw. innovative Projekte umsetzen konnten, wird in Kapitel 2.4.4 näher betrachtet.

### 2.4.3 SICHERUNG VON ARBEITSSTRUKTUREN

Das Förderprogramm hat es sich zum Ziel gesetzt die Arbeits- und Beschäftigungsmöglichkeit der Ensembles zu unterstützen und so die Ensembles in ihren Strukturen zu sichern. Dies war im Kontext der Corona-Pandemie vor allem mit der Erwartung verbunden, einer Abwanderung von freischaffenden, professionellen Musiker:innen in andere Arbeitsbereiche entgegenzuwirken.

Die Evaluationsergebnisse zeigen, dass die Strukturen der Ensembles zu einem Großteil bewahrt und in einigen Fällen auch ausgebaut werden konnten. Einige davon sind nach Ende der Förderphase jedoch wieder mit einem Verlust konfrontiert, auf den im Kapitel 2.4.7 zur Nachhaltigkeit weiter eingegangen wird.

Wie Abb. 29 zeigt, ist es dem Förderprogramm gelungen die Ensembles als Arbeit- und Auftraggeber:innen zu stärken und die Gefahren der Insolvenz von Ensembles – die durch die Auswirkungen der Pandemie und damit der fehlenden Finanzierbarkeit der Ensemble-tätigkeit real gegeben waren – entgegenzuwirken. Die Abbildung zeigt, dass ein Großteil der Ensembles seine durchschnittliche Anzahl an Musiker:innen im Ensemble vom Jahr 2019 bis 2022 entweder halten oder ausbauen konnte.

Bei Ensembles, die ihre Besetzungsgröße zwischen 2019 und 2022 geändert haben, kann tendenziell ein Zuwachs erkannt werden. Eine genauere Betrachtung der Daten zeigt, dass rund neun Prozent der Ensembles, die 2019 eine durchschnittliche Besetzung von drei Ensemblemitgliedern hatten, 2022 vier Mitglieder hatten und sogar 13 Prozent davon auf eine Besetzung von fünf bis zehn Mitglieder anwuchsen. Von Ensembles, die im Jahr 2019 vier Mitglieder hatten, wuchsen 18 Prozent auf eine durchschnittliche Anzahl von fünf bis zehn Mitglieder.

Auch bei größeren Ensembles ist ein leichtes Wachstum zu beobachten, wobei rund elf Prozent der fünf bis 10-köpfigen Ensembles 2022 auf elf bis 20 beziehungsweise auf mehr als 21 Personen anwuchsen. Bei Ensembles ab einer Größe von elf Personen konnten die meisten (92%) ihre Besetzung halten oder sogar vergrößern (4,5%). Bei Ensembles mit mehr als 21 Personen konnten rund 94 Prozent der Ensembles ihre Größe halten.

Lediglich bei der Ensemblegröße bis Quartett ist ein kleiner Rückgang zu beobachten. Es ist davon auszugehen, dass die sich verändernden Ensembles nicht ihr musikalisches Repertoire geändert haben,

sondern vielmehr fehlende Personen durch Gäste ausgeglichen wurden.

Dazu ist auch das Ergebnis in Bezug auf Proben relevant, das in Kap. 2.4.5 zu Weiterentwicklung und Professionalisierung näher dargestellt wird. Mehr als die Hälfte der Ensembles hat eine Weiterentwicklung und etwas weniger als die Hälfte eine gleichbleibende Situation in Bezug auf die Probenarbeit wahrgenommen (s. Abb. 32, S. 47). Besonders die Finanzierung der künstlerischen Tätigkeiten, die im Rahmen des Förderprogramms möglich waren, hat wesentlich zu diesem Ergebnis beigetragen.

Damit wird deutlich, dass die Ensembles ihre Arbeits- und Beschäftigungsmöglichkeiten während der Projektlaufzeit aufrechterhalten und der Großteil der Ensembles in ihrer Größe – im Vergleich zu 2019 – sichern oder wachsen konnte.

Darüber hinaus konnten einzelne Mitglieder auch etwas mehr ihres Lebensunterhalts durch ihre Arbeit in dem Ensemble bestreiten. Der Anteil jener, die weniger als ein Viertel ihres Lebensunterhalts durch die Arbeit im Ensemble finanzieren konnten, sank von 52,7 Prozent im Jahr 2019 auf 42,5 Prozent im Jahr 2022. Dafür stieg der Anteil jener, die bis zu 50 Prozent ihres Unterhalts finanzieren konnten, während alle Angaben darüber keine Veränderung verzeichnen (s. Abb. 30).

Obwohl Ensemblemitglieder tendenziell einen etwas höheren Anteil ihres Lebensunterhalts durch die Arbeit im Ensemble finanzieren konnten, so sind es doch nach wie vor nur rund 23 Prozent, die mehr als die Hälfte ihres Lebensunterhalts abdecken können. Dies drückt aus, dass die Ensemblemitglieder auch während der Projektlaufzeit davon abhängig waren in weiteren Konstellationen tätig zu sein und weiteres Einkommen zu beziehen (s. Abb. 30). Deutlich wird, dass die Szene sehr divers aufgestellt ist und offene Förderungen, mit denen eine Vielzahl an Ensembles angesprochen werden, relevant sind, um die Szene weiterhin bedarfsgerecht zu stärken und zu fördern.

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass die Arbeitsstrukturen der Ensembles während der Projektlaufzeit gesichert und erhalten werden konnten. Die Ensemblemitglieder waren in der Lage ihrer Arbeit im Ensemble weiterhin nachzugehen. Die Sicherung der Beschäftigungsmöglichkeiten bzw. von Strukturen der Ensembles über die Laufzeit hinaus ist jedoch auch davon abhängig, was während der Projektlaufzeit umgesetzt wurde, inwiefern die Ensemblemitglieder selbst sich neue Kompetenzen aneignen und inwiefern weitere Finanzierungsquellen gewonnen werden konnten.

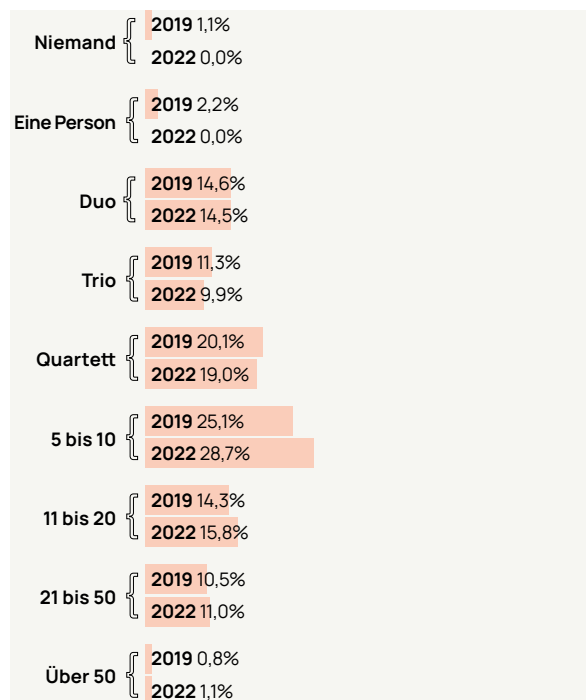


Abb. 29: Wie groß war die Besetzung (durchschnittliche Anzahl der Musiker:innen) Ihres Ensembles im Jahr 2019/2022? (n = 373).

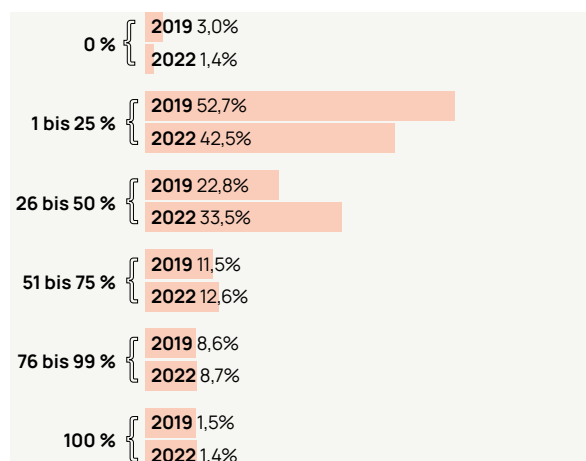


Abb. 30: Im Jahr 2019/2022: Wie viel Prozent Ihres Lebensunterhalts bestreiten die Gesellschafter:innen/Vereinsmitglieder durchschnittlich über ihre Tätigkeit für Ihr Ensemble schätzungsweise? [0 % | 100%] (n = 358).

#### 2.4.4 INNOVATIVE ARBEITSWEISEN

Das Förderprogramm hat es sich zum Ziel gesetzt innovative Arbeitsweisen zu fördern. Dies ging einher mit offen formulierten Förderkriterien, wie sie im Kapitel 2.2 zur Strukturqualität dargestellt wurden.

Die Projektergebnisse (s. Kap. 2.4.1) zeigen eine große Vielfalt an geförderten Projekten und damit auch der Arbeitsweisen auf. Einhergehend mit den hohen Fördersummen war eine Vielzahl an Ensembles motiviert ihre Projekte größer und breiter aufzustellen, als sie zuvor gewohnt waren. Ein Ensemble der Kategorie Nachwuchs formulierte seine Erfahrungen deutlich:

»Also ich glaube, das ist überhaupt nicht zu vergleichen mit dem, was wir vorher hatten und wie groß das jetzt geworden ist für uns. Das ist wahnsinnig toll, weil wir jetzt so viele Ideen haben.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Nachwuchs)

Einige Ensembles betonten in den Interviews durch die geförderte Probe- und Konzeptionsarbeit Kapazität für Kreativität gewonnen zu haben, die neue Möglichkeiten für Ausdruck eröffneten. Damit konnten Projekte umgesetzt werden, die im regulären Alltag schwer zu realisieren sind:

»[Besonders ist, Anm. d. Verf.] dass wir Projekte machen konnten, die wir eben sonst nicht hätten machen können und die in dem normalen Programm so nicht möglich gewesen wären.«

(Fokusgruppe Gemischte Genres)

Die Förderung erlaubte es Ensembles mehr kreatives Risiko einzugehen und sich in der Konzeption mutigen oder gewagten Ideen zu widmen. Diese Erfahrung hat bei einigen der Ensembles nachhaltig gefruchtet, Erfahrungen des Unbekannten wurden oftmals positiv hervorgehoben und haben Entwicklungen angeregt, wie die beiden folgenden Zitate verdeutlichen:

»Das hat schon auch was mit dem Ensemble gemacht, weil dort [an einem neuen Auftrittsort mit neuer Kooperation, Anm. d. Verf.] auch für die Musiker unbekannte Werke gespielt wurden,

oder auch groß besetzte Werke [...] Das hat uns vorangebracht in der Entwicklung.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Klassik)

»Wenn wir was gelernt haben, dann, dass wir uns [neue, kreative, Anm. d. Verf.] Inhalte trauen können, weil uns das wirklich voranbringt.«

(Fokusgruppe Gemischte Genres)

Darüber hinaus war es den Ensembles im Rahmen der Projektförderung möglich, aufwendige Bühnenbilder zu entwickeln oder neue Bühnenformate zu erproben. Deutlich wurde, dass auch einige der Ensembles, die Konzertreihen durchführten, dazu angeregt wurden diese innovativ zu denken und in neuen Formationen durchzuführen. Umgesetzt beispielsweise in der Gestaltung aufwendiger Bühnenbilder, eigens angefertigter Bühnenausfits oder auch in der Zusammenarbeit mit weiteren Kunstsparten, indem Lichtshows, Videoinstallationen etc. entwickelt wurden.

#### 2.4.5 WEITERENTWICKLUNG UND PROFESSIONALISIERUNG

Zur Beantwortung der Evaluationsfrage, inwiefern das Förderprogramm zur Weiterentwicklung und Professionalisierung der Ensembles beigetragen hat, wurde ein Augenmerk auf die integrativen Strukturen der Ensembles gelegt, im Hinblick auf die Arbeitsteilung, auf den Kompetenzzuwachs, Erfahrungen im Schreiben eines Förderantrags, Erstellen eines Verwendungsnachweises etc. Des Weiteren werden Lernerfahrungen von Mitgliedern der Ensembles darunter gefasst und im Rahmen von Professionalisierung auch zugekaufte externe Kompetenzen, die temporär während der Projektarbeit die Arbeit der Ensembles unterstützt haben.

##### Weiterentwicklung

Mehr als die Hälfte (62,6%, Stufe 6 und 5 auf der Skala) der geförderten Ensembles konnten sich durch die Arbeit am geförderten Projekt weiterentwickeln, lediglich für einen geringen Anteil von 2,8 Prozent war keine strategische Weiterentwicklung möglich. 34,7 Prozent der Befragten geben eine eher neutrale Entwicklung (Stufe 3 und 4 auf der Skala) an (s. Abb. 31).

»Es gab vieles, das uns einen Push gegeben hat, von dem man vor dem Antrag nicht hätte träumen können.«

(Fokusgruppe Klassik)

Einflussnehmend ist dabei das Gründungsjahr der Ensembles, wobei lediglich von einem schwachen Zusammenhang ausgegangen werden kann (Korr.: 0,168). Höhere strategische Weiterentwicklung haben tendenziell jüngere Ensembles wahrgenommen. Den Ensembles war es durch die Projektförderung möglich kontinuierlich an der Entwicklung des Ensembles zu arbeiten, wie bereits in Kap. 2.4.2 dargestellt wurde.

Die qualitativen Daten zeigen auch, dass von einzelnen Ensembles eine gleichbleibende Entwicklung wahrgenommen wurde, die als neutral zu bewerten ist. Diese Einschätzung geben in erster Linie Ensembles, die sich bereits zuvor als stark entwickelt und professionalisiert wahrgenommen haben. Bei anderen Ensembles gründet die neutrale Entwicklung vor allem in der Möglichkeit einer Weiterführung der bisherigen Arbeit, die keinesfalls als negativ, sondern im Sinne von Erhalt und Verstetigung zu verstehen ist.

Als ausschlaggebend für diese positive Weiterentwicklung kann die Möglichkeit der Umsetzung von Proben gesehen werden. Die Finanzierung von Probenarbeit war für die Ensembles existentiell notwendig, um die Projektarbeit zielführend umsetzen und die Pandemiezeit für künstlerische Arbeit nutzen zu können (s. Kap. 2.4.2).

Wie Abb. 32 zeigt, konnten die meisten Ensembles eine Weiterentwicklung in den verschiedenen Aspekten zu Proben wahrnehmen. Knapp 60 Prozent (59,7%) geben an, mehr Zeit und Fokus für Proben gehabt zu haben als zuvor (starke bzw. geringe Weiterentwicklung) und bei 34,1 Prozent war dieser Aspekt gleichbleibend. Die (Wieder-)Aufnahme von Proben bedeutete für knapp mehr als die Hälfte (51,6%) eine Weiterentwicklung und für weitere 44,8 Prozent bedeutete die Förderung eine Möglichkeit, Proben weiterführen zu können wie zuvor. An innovativen Probemöglichkeiten haben sich ebenso knapp die Hälfte (49,1%) der Ensembles ausprobiert, weitere 46,9 Prozent haben keine Entwicklung in den Probenformaten wahrgenommen. Der Anteil jener Ensembles, die hinsichtlich Proben einen Rückgang erlebt haben, ist in allen Aspekten sehr gering, dieser schwankt zwischen 6,2 bis 3,7 Prozent der Befragten. Insgesamt kann ein etwas stärkerer Fokus auf die Möglichkeit weiterarbeiten zu können wie bisher als auf innovative Arbeitsweisen erkannt werden.

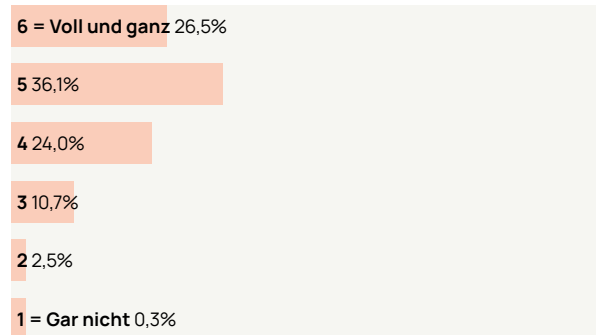


Abb. 31: Zu welchem Ausmaß war es Ihnen im Rahmen des Förderprogramms möglich, Ihre strategische Entwicklung weiterzuführen? [1 = Gar nicht | 6 = Voll und ganz] (n = 366).

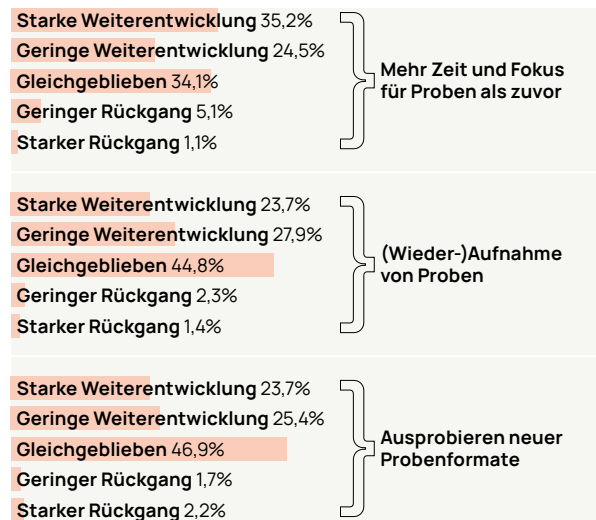


Abb. 32: Wie schätzen Sie die Entwicklung Ihres Ensembles in den folgenden Aspekten ein? (n = 358–372).

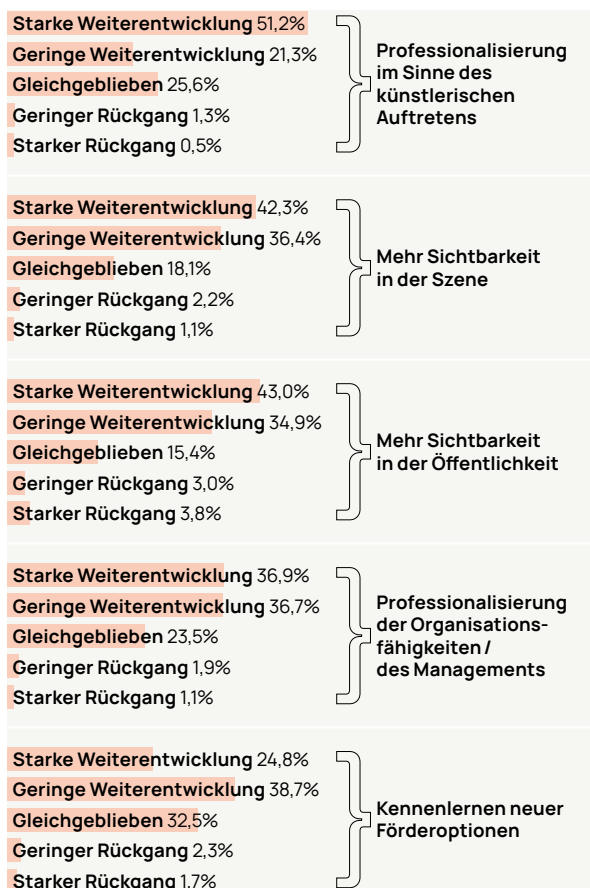


Abb. 33: Wie schätzen Sie die Entwicklung Ihres Ensembles in den folgenden Aspekten ein? (n = 351–371).

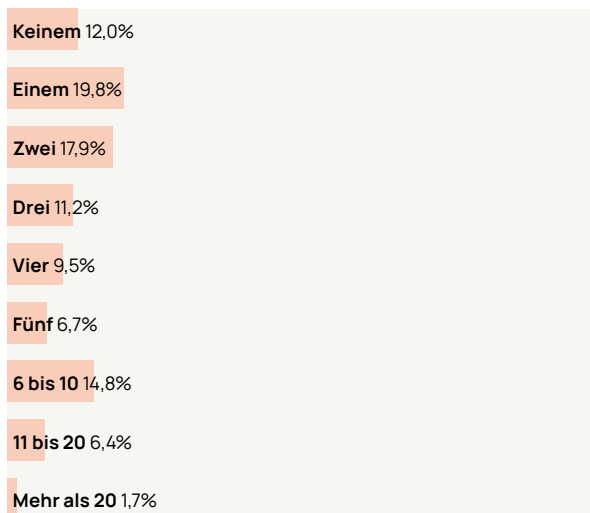


Abb. 34: Mit wie vielen Veranstaltern haben Sie im Rahmen des durch NEUSTART KULTUR geförderten Projekts zusammengearbeitet? (n = 358).

## Professionalisierung

Hinsichtlich des Außenauftritts gibt ein Großteil der Ensembles an sowohl innerhalb der Szene (78,7%) als auch in der Öffentlichkeit (77,9%) mehr Sichtbarkeit erlangt zu haben. Rund 43 Prozent davon haben diese Aspekte als starke Weiterentwicklung wahrgenommen (s. Abb. 33).

»Es war wirklich eine steile Lernkurve, wie man in [der Stadt] Werbung, Außenwerbung oder in der U-Bahn Werbung macht.«

(Interview Alte Musik)

Dazu zählen Aspekte wie die Professionalisierung des Internetauftritts, der beispielsweise durch eine neue Website gestaltet wurde. Häufig erwähnt wurde auch die Dokumentation künstlerischer Materialien, die durch die Förderung ermöglicht wurde und so den öffentlichen Auftritt repräsentativer und professioneller gestalteten. Dazu zählt Werbematerial an öffentlichen Orten, Videoaufnahmen der Ensemblearbeit, professionelle Mittschnitte von Probearbeiten oder Auftritten, Streamings und Fotos.

In Bezug auf die Professionalisierung von Administration und Management der Ensembles lassen sich zwei Entwicklungen verzeichnen: Einerseits konnten Ensemblemitglieder durch die Abwicklung des Projekts und der Prozesse eigene (Projekt)Management-Fähigkeiten weiterentwickeln. 73,6 Prozent der Ensembles gibt an, hierzu eine Weiterentwicklung wahrgenommen zu haben (s. Abb. 33). Bedeutend war dabei, dass die Arbeit durch Bezahlung sichtbar gemacht und monetär anerkannt wurde. Andererseits konnten professionelle Management-Strukturen finanziert und eingekauft werden. So konnte von einzelnen Ensembles für die Bereiche Social Media, Administration und Verwaltung, Akquise und Planung ein professionelles Back Office finanziert werden. Inwiefern die Professionalisierung im Bereich Management und Organisation über die Projektlaufzeit hinaus nachhaltig ist, hängt davon ab, inwiefern diese Strukturen weiterfinanziert und gesichert werden können. Mehr dazu wird im Kapitel zur Nachhaltigkeit 2.4.7 dargestellt.

In Bezug auf Fördermöglichkeiten konnte das Wissen über Fördersysteme in Deutschland vertieft werden. Insgesamt konnten 63,5 Prozent der Ensembles eine Weiterentwicklung wahrnehmen, und für weitere 32,5 Prozent war dies gleichbleibend (s. Abb. 33). Darüber hinaus geben einige Ensembles an, wertvolle Erfahrungen in der Abwicklung eines geförderten Projekts – von der Antragstellung, über die administrative

Dokumentation und Abwicklung bis hin zum Verwendungsnachweis – gesammelt zu haben.

Durch die Weiterentwicklung der künstlerischen Qualität und der strategischen Ausrichtung der Ensembles konnte häufig das eigene Profil geschärft werden – durch Zeit für Proben, Experimentiermöglichkeit, Produktion von künstlerischem Material, interne Kompetenzentwicklung etc. – sowie das geschärfte Profil nach außen besser repräsentiert und vermarktet werden. Davon haben sowohl bereits etablierte als auch Nachwuchsensembles profitiert:

»Wir haben einen gemeinsamen Sound, ein gemeinsames Spielgefühl entwickelt. Das wird mit jedem Konzert mehr.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Nachwuchs)

Ein weiteres Ensemble beschreibt die Zeit der Projektförderung als »Beschleunigungsprozess« der Entwicklung:

»Ich weiß jetzt auch besser, was ich machen würde und was ich nicht machen würde. [Die Förderung bzw. das Projekt, Anm. d. Verf.] hat sehr, sehr viel Klarheit gebracht. [Wahrscheinlich] kriegt man diese Klarheit auch, wenn man das ohne diese Förderung gemacht hätte, aber dann hätte es, ich schätze mal, mindestens fünf Jahre gedauert. [...] Also es war wirklich ein absoluter Beschleunigungsprozess für uns.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Alte Musik)

Die Erfahrung der Antragstellung, Durchführung und dem Management eines großen – oftmals größer als gewohnt (s. Kap. 2.2.4 zu den Antragskriterien) – geförderten Projekts stellt einen Erfahrungsgewinn für die Ensembles in Bezug auf Fördersysteme sowie die Förderlandschaft dar. Besonders hinsichtlich Budgetplanung sowie effizienter Ressourceneinteilung berichten Ensembles von Lernerfahrungen innerhalb des Förderprogramms. Die Ensembles haben gelernt Verantwortung in einem größeren Projekt zu übernehmen und Erfahrungen in den einzelnen Projektschritten zu sammeln:

»Dieser Prozess hat mir sehr viel beigebracht. [Zum Beispiel, Anm. d. Verf.]

immer sehr, sehr konkret zu sein. Einfach fragen was ist das Ziel? Aber was ist auch der nächste Schritt? Und da hatte ich sehr viele Möglichkeiten, diesen Prozess zu üben und auch sehr viele Möglichkeiten, Fehler zu machen und daraus zu lernen.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Nachwuchs)

Insgesamt zeigt sich, dass der öffentliche Auftritt bzw. die Sichtbarkeit zumeist als nachhaltige und positive Entwicklung beschrieben werden. Außerdem haben die Ensembles positive Erfahrungen in der Umsetzung der Projektarbeit gesammelt. Diesbezüglich kann von einem Kompetenzgewinn ausgegangen werden. Es ist davon auszugehen, dass diese Erfahrungen in der Umsetzung zukünftiger Ensemblesaktivitäten wirken werden und dabei das langfristige und strategische Handeln der Ensembles unterstützen. Dennoch ist zu beachten, dass die Strukturen im Bereich Management, Akquise und Administration von einem Verlust der Strukturen nach der Projektlaufzeit gefährdet sind. In den Interviews wurde immer wieder der Wunsch nach einer Transferbegleitung bzw. die Anknüpfung an weitere Förderungen bzw. Austauschformate als wünschenswert hervorgebracht. Nähere Ausführungen dazu sind dem Kapitel 2.4.7 zu Nachhaltigkeit zu entnehmen.

## 2.4.6 ZUSAMMENARBEIT MIT VERANSTALTERN

Die meisten Ensembles (88%) haben mit Veranstaltern zusammengearbeitet. Die Unterschiede der Anzahl an verschiedenen Veranstaltern variiert dabei stark, ein Großteil hat mit mehreren gearbeitet. 37,7 Prozent der Ensembles haben mit ein oder zwei Veranstaltern gearbeitet, weitere 27,4 Prozent mit drei bis fünf, 14,8 Prozent mit sechs bis zehn und etwa acht Prozent mit mehr als zehn Veranstaltern (s. Abb. 34).

Der Anteil an neuen Veranstaltern ist mit 71,9 Prozent als hoch zu bewerten. Besonders hoch ist der Anteil jener, die mit mehrheitlich neuen Veranstaltern gearbeitet haben: Ein Viertel (25,3%) hat mehrheitlich mit neuen Veranstaltern gearbeitet (76 bis 100%), 16,3 Prozent zur Hälfte bis drei Viertel mit neuen, 17,4 Prozent zu einem Viertel bis zur Hälfte mit neuen und weitere 12,9 Prozent mit bis zu einem Viertel an bisher unbekanntem Veranstaltern (s. Abb. 35, S. 50).

Die Zusammenarbeit mit neuen Veranstaltern hat dazu geführt, dass die Ensembles neues Publikum angesprochen und neue, zum Teil prestigeträchtige Räume entdeckt haben. Dankbarkeit von den

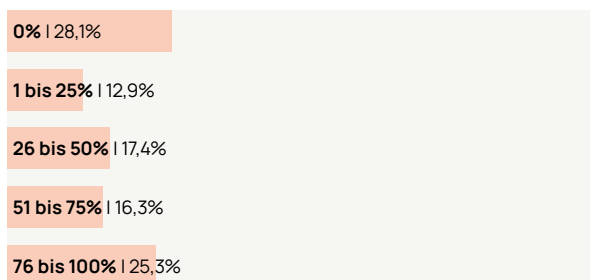


Abb. 35: Wie hoch war/ist der Anteil an Veranstalter, mit denen Sie zuvor noch nicht zusammengearbeitet haben? (n = 356).

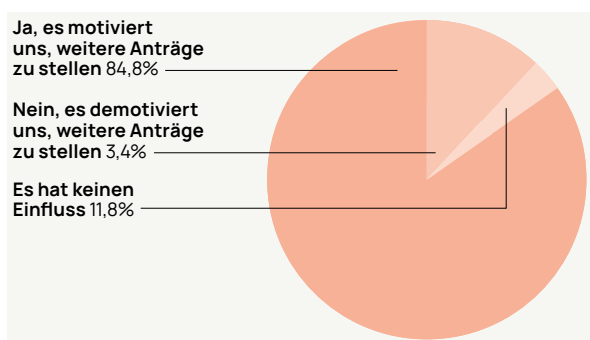


Abb. 36: Hat Sie Ihre Erfahrung mit dem Projekt dazu motiviert, weitere Anträge auf Projektförderung zu stellen? (n = 382).

Veranstaltern erfuhren die Ensembles durch die bereits finanzierten Projekte, mit denen sie an diese herangetreten sind, und auch zum Teil bereits durch die Förderung ermöglichten Materialien der Öffentlichkeitsarbeit wie Flyer, Plakatdesign etc. Einige der Ensembles planen bereits eine weitere Zusammenarbeit mit den Veranstaltern, was die Reichweite des Ensembles und die Kooperationen vergrößert hat:

»Von der Repräsentation her [...]: Wir haben jetzt einige Konzerte an Orten, wo wir gespielt haben, und wir jetzt eingeladen [sind] wieder zu spielen. Also in dieser Hinsicht hat uns das geholfen. Und wir fühlen uns jetzt auch als Ensemble mehr etabliert und eingespielt.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Transkulturelle Musik)

Die Erfahrungen der Zusammenarbeit zeigen jedoch auch, dass die Veranstalter ebenso hart von den Auswirkungen der Corona-Pandemie betroffen waren wie viele andere Bereiche der Gesellschaft. Diese waren gefordert, neuen Anforderungen wie beispielsweise Sicherheitskonzepten zu entsprechen und mit ausbleibendem Publikum weiterhin wirtschaftlich zu agieren:

»Man hat natürlich gemerkt, viele [Veranstalter sind, Anm. d. Verf.] echt hart ausgebrannt von dieser Coronazeit und diesem ständigen ›können wir, können wir nicht [spielen, Anm. d. Verf.]‹, Sicherheitskonzepte [erstellen] – und dann kommt das Publikum nicht.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Neue Musik)

Unsicherheiten der Veranstalter – die sich beispielsweise durch einen verringerten Kartenvorverkauf ergaben – wurden zum Teil auf die Ensembles übertragen:

»Die Veranstalter haben einfach kalte Füße gekriegt, weil sie gesagt haben, wir verkaufen im Vorfeld keine Tickets.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Klassik)

Betroffene Ensembles waren gefordert selbst mehr Marketing zu betreiben als zuvor und wurden mit

Absagen konfrontiert, wenn im Vorfeld nicht genug Tickets verkauft wurden.

Wie Abb. 26 (S. 39) zeigt, führte ein Großteil (93,1%) der geförderten Ensembles zumindest einen Auftritt durch, wobei die Anzahl stark variiert. Insgesamt wurde in den Gesprächen mit den Ensembles deutlich, dass zwischenzeitlich eine große Nachfrage von Ensembles an Veranstalter herangetragen wurde, um Auftrittsorte für die durch NEUSTART KULTUR geförderten Projekte zu gewinnen. Dabei waren Ensembles gefordert, geeignete Veranstalter und Zeitpunkte zu finden, an denen sie nicht mit anderen konkurrierten.

#### 2.4.7 NACHHALTIGKEIT

Im Rahmen des Förderprogramms stand der Erhalt der Ensembles während der Corona-Pandemie im Fokus. Dennoch wird nun auch die Frage danach gerichtet, inwiefern die Erfahrungen der geförderten Projektarbeit auch in der Zeit nach der Förderung weiterhin genutzt werden können und Entwicklungen auch in den nächsten Jahren wirksam bleiben.

Die Evaluationsergebnisse verweisen sowohl auf Aspekte des Förderprogramms, die als nachhaltig eingeschätzt werden sowie auf andere, die zwar in der Förderphase wirksam waren aber nicht darüber hinaus. Insgesamt ist darauf zu achten, dass eine Einschätzung zur Nachhaltigkeit der Projektarbeit immer in Relation zu den jeweiligen Projekten zu lesen ist und für einzelne Ensembles sehr unterschiedlich ausfallen kann – je nachdem, welche Projektbestandteile in welchem Maße umgesetzt wurden.

#### Nachhaltige Ergebnisse des Förderprogramms

- **Kompetenz- und Erfahrungszuwachs bei Ensemblemitgliedern:** Wie schon im Kapitel 2.3.3 zu den Erfahrungen der Ensembles im Rahmen der Projektumsetzung und im Kapitel 2.4.5 zur Weiterentwicklung und Professionalisierung dargestellt wurde, konnten die Ensemblemitglieder zahlreiche Erfahrungen in der Projektarbeit, Administration und dem Management machen, auf die sie in weiterführenden Arbeiten zurückgreifen können. Außerdem wurden einzelne Projekte umgesetzt, die spezifisch in die Entwicklung der Ensemblemitglieder investiert haben.
- **Zukunftsorientierte Entwicklung:** Im Rahmen des Förderprogramms konnten Programme, Reihen und Kompositionen entwickelt werden, die auch nach dem Projektzeitraum

gezeigt werden können und eine Erweiterung des Repertoires der Ensembles darstellen (s. Kap. 2.2.1).

- **Entstandenes Material:** Einerseits bilden Projektdokumentationen wie Mitschnitte, Streams, Filme etc. einen nachhaltigen Baustein für zukünftige Veranstaltungen. Beispielsweise das Zeigen einer, während der Laufzeit entstandenen Dokumentation in Kinos, die filmische Untermalung späterer Konzerte etc. Andererseits erlauben entstandene Videoclips, Fotos, digitales Material etc. einen professionelleren öffentlichen Auftritt und eine bessere Repräsentation der Ensembles nach außen. Dies unterstützt die weitere Kommunikation der Ensembles mit zukünftigen Veranstaltern, Fördergeber:innen etc., wie das folgende Zitat verdeutlicht:

»Weil das für uns das Wichtigste war, – wenn es ums Booking geht – dass der Veranstalter einen Link bekommen kann, mit einem Video, das von der Videoaufnahmequalität und der Audioqualität wirklich mit dem aktuellen Stand der Technik mithalten kann.«

(Fokusgruppe Transkulturell)

- **Neue Kontakte zu Veranstalter:innen und Kooperationspartner:innen:** Durch die Projektarbeit wurden in einer Vielzahl von Ensembles sowohl bestehende Kontakte gefestigt als auch neue geknüpft, auf die weiterhin zurückgegriffen werden kann. Die Zusammenarbeit mit (neuen) Veranstalter:innen erweitert das Netzwerk der Ensembles und damit die Auftrittsmöglichkeiten und das Publikum. Besonders relevant scheinen auch interdisziplinäre Projekte, die eine breitere Nutzung auch nach der Projektlaufzeit erlauben und den Ensembles neue Fördermöglichkeiten ermöglichen, z. B. die Aufnahme eines Programms durch Schulen oder das Einreichen von Projekten im Theaterbereich.
- **Akquise neuer Projekte:** Die Anwerbung neuer Projekte wird durch die erlangte Erfahrung, die Materialien, Programme und Kontakte unterstützt. Einige Ensembles haben zudem weitere Fördermöglichkeiten kennengelernt bzw. Wissen über Fördersysteme in Deutschland gesammelt. Insgesamt 84,8 Prozent der befragten Ensembles geben an, durch die Förderung motiviert zu sein, weitere

Anträge zu stellen. 3,4 Prozent der Ensembles hat die Erfahrung mit dem geförderten Projekt demotiviert und für 11,8 Prozent hatte die Förderung keinen Einfluss darauf (s. Abb. 36, S. 50).

- **Entwicklung der Szene:** Die Förderung eines Großteils der in der Szene vertretenen Ensembles hat zu einer insgesamt Entwicklung und Professionalisierung der freien Ensembles in Deutschland geführt. Ein:e Zuwendungsempfänger:in bezeichnet es als »Quantensprung« für die Entwicklung der Kulturszene:

»Im Grunde kann man von nicht weniger als einem Quantensprung in der Entwicklung reden, für unsere ganze Kulturszene. Ich finde das wichtig zu betonen, dass es für uns alle sehr wertvoll war.«

(Fokusgruppe Klassik)

### Nicht-nachhaltige Ergebnisse des Förderprogramms

- **Verlust von Infrastruktur nach der Förderphase:** Einzelne Ensembles haben ihre Infrastruktur im Bereich Backoffice und administrative Unterstützung, die Zusammenarbeit mit einer professionellen Agentur sowie Probemöglichkeit im Rahmen des geförderten Programms ausgebaut. Mit Ende der Projektlaufzeit endet jedoch auch die Finanzierung dieser Kostenpunkte, was bei einigen Ensembles die Reduktion der Infrastruktur zur Folge hat.
- **Rückfall in unentgeltliche Arbeit:** Eine fehlende Finanzierung der Infrastruktur hat zur Folge, dass administrative Aufgaben, Akquise etc. wieder in den Bereich der unbezahlten Arbeit übergehen.
- **Keine Verstetigung der künstlerischen Arbeit:** In vielen Fällen war zum Zeitpunkt der Interviews noch keine Verstetigung der künstlerischen Projektarbeit möglich und damit war nicht sicher, in welcher Form die Arbeit weitergeführt werden kann.
- **Nicht vorhandene Transferphase:** Die Ensembles erleben einen »Finanzierungs-Cut« nach der Projektphase, da keine Übergangsphase für einen Transfer der hohen Projektschichten in den weiteren Alltag vorliegt.

- **Weitere Krisen als Gefahr:** Weitere Krisen wie Inflation, Kriege etc. haben die Projektumsetzung und damit die nachhaltige Entwicklung der Ergebnisse weiter erschwert.

### 2.4.8 WEITERE WIRKUNGEN

Weitere Wirkungen konnten in den Bereichen der Sichtbarkeit in der Gesellschaft und der Szene, der Kooperationen und Bedeutungen für die Szene identifiziert werden, auf die nun näher eingegangen wird.

#### Sichtbarkeit in der Gesellschaft und der Szene

Die politische und mediale Aufmerksamkeit des groß angelegten Förderprogramms erhöhte die Aufmerksamkeit für die gesamte Szene. Die Investition von 35 Mio. Euro der Bundesregierung, die Unterstützung der Arbeit von 379 Ensembles durch eine Zuwendung im Rahmen des Förderprogramms, die damit verbundene hohe Anzahl an Ergebnissen und Auftritten, weckte sowohl bei Veranstaltungen als auch durch Medienauftritte Aufmerksamkeit für Ensembles und Orchester in Deutschland, wie auch die folgende Aussage eines:r Zuwendungsempfänger:in verdeutlicht:

»Ich glaube schon, dass das wesentlich sichtbarer wurde, das Netzwerk an freien Ensembles. Das macht schon enorm was, wenn man einfach nicht nur so nach dem Gießkannenprinzip [fördert, Anm. d. Verf.]«

(Interview Zuwendungspartner:in Neue Musik)

Unterstützt wurde die Sichtbarkeit durch die Ausstattung der Ensembles für Öffentlichkeitsarbeit, Kommunikation und Marketing. Dies zeigt sich auch in der Angabe über Pressemedien. Über die meisten Projekte (91,2%) wurde berichtet. Der größte Anteil fand in lokalen Zeitungen (72,5%) bzw. in digitalen Medien (59,2%) wie Online-Magazinen oder Podcasts statt. Außerdem wurde in lokalen Radios (35,8%), überregionalen Zeitungen (32,8%) bzw. in überregionalen Radios (28,9%) berichtet. Rund ein Viertel der Ensembles wurde in Fachzeitschriften erwähnt und 10,2 Prozent der Befragten im Fernsehen (s. Abb. 37).

In den Interviews erzählten einzelne Ensembles, über Medienberichte weitere Aufmerksamkeit von Veranstaltern bekommen zu haben, die dadurch einen neuen – positiveren Blick – auf die Ensembles gewonnen hätten.

»Ich finde schon, dass es sich sehr [...] nachhaltig ausgewirkt [hat] auf unser Standing in der Szene.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Alte Musik)

## Kooperationen

Mehr als drei Viertel der geförderten Ensembles haben im Rahmen des Projekts mit weiteren Organisationen kooperiert. Der Anteil jener, der mit ein bis drei Partner:innen gearbeitet hat, macht rund die Hälfte der Befragten aus. Weitere 26,4 Prozent haben mit mehr als vier Partner:innen kooperiert, während 23,7 Prozent mit keiner weiteren Organisation zusammengearbeitet haben (s. Abb. 38).

Ein Großteil (80,9 %) der Ensembles hat mit Partnerorganisationen zusammengearbeitet, mit denen sie zuvor noch nicht gearbeitet haben. 44,4 Prozent hat auch auf bisherige, regelmäßig stattfindende Kooperationen zurückgegriffen und 27,6 Prozent haben Kontakte zu älteren Kooperationspartnern wieder aufgenommen. Besonders Kooperationen mit Organisationen aus anderen Kunstsparten haben zu einer Erweiterung des Repertoires der Ensembles geführt und Kontakte zu neuem Publikum aufgebaut, die die Ensembles alleine nicht erreicht hätten.

## Bedeutungen für die Szene

Im Rahmen der Evaluation konnten einige Wirkungen identifiziert werden, die sich auf die Szene als Gesamtes auswirken.

»[NEUSTART KULTUR, Anm. d. Verf.] war die Überlebenschance.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Transkulturell)

Zunächst wird deutlich, dass das Förderprogramm freien Ensembles und Orchestern einen Fortbestand während der Corona-Pandemie gewährt hat, der nicht als selbstverständlich angesehen wird. Vonseiten der Ensembles wurde dazu große Erleichterung und Dankbarkeit ausgesprochen:

»Ich glaube alle, die die Förderung bekommen haben, waren einfach absolut mega glücklich, dass es das gibt. Also wirklich, man konnte merken was für eine

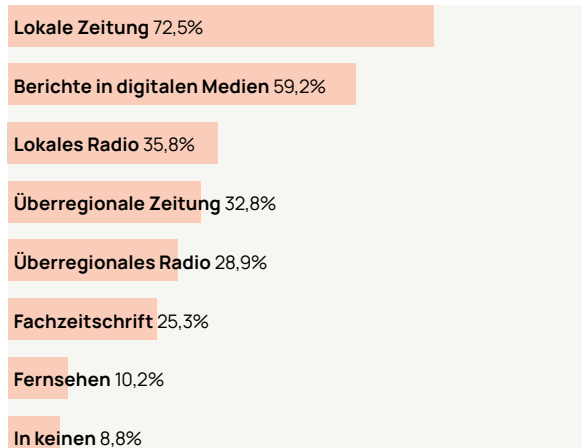


Abb. 37: In welchen Pressemedien wurde von Ihrem Projekt berichtet? (n = 363, Mehrfachauswahl möglich).

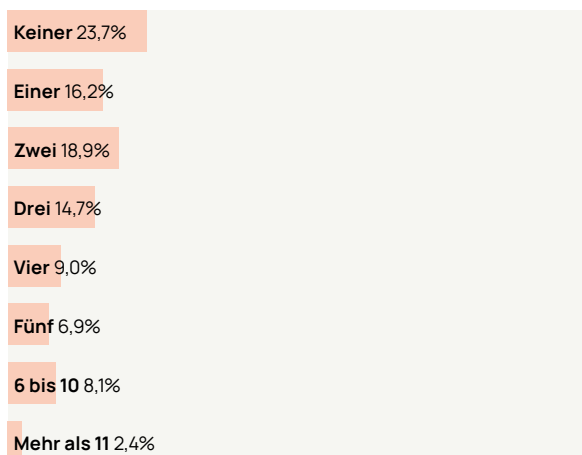


Abb. 38: Mit wie vielen weiteren Organisationen (keine Einzelpersonen) haben Sie im Rahmen des Projekts kooperiert? (n = 333).

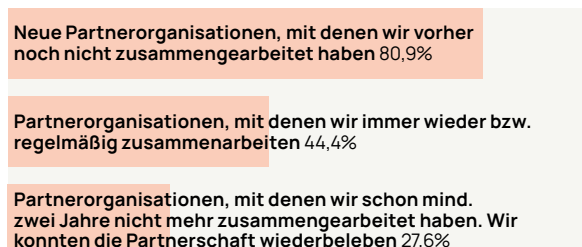


Abb. 39: Welcher Art waren/sind diese Kooperationspartner:innen? (n = 393, Mehrfachantworten möglich).

wahnsinnige Erleichterungswelle auf einmal durch [die Szene, Anm. d. Verf.] gegangen ist.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Klassik)

Einzelne Ensembles hatten das Gefühl durch das Förderprogramm näher zusammengerückt zu sein. Sowohl innerhalb der Ensembles zwischen den Mitgliedern, aber auch innerhalb der Szene freier Ensembles:

»Generell hatten wir den Eindruck, irgendwie in dieser Krisenzeit so nahe zusammenzurücken, also durch NEUSTART KULTUR. Hat sich das noch mal verstärkt? Das würde ich schon sagen.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Alte Musik)

Gleichzeitig herrschte durch das große Angebot an geförderten Projekten zeitweise eine Konkurrenz im Finden von Veranstaltern, Auftrittsorten und dem Publikum. Keines der Ensembles hat jedoch von unlösbaren Schwierigkeiten oder der Nichtrealisierung von Auftritten aufgrund von Konkurrenzempfindungen erzählt. Einzelne Ensembles berichteten von wenig Publikum bei einzelnen Auftritten, wobei dabei auch auf ein verändertes Publikumsverhalten in und kurz nach der Pandemie geschlossen werden kann.

»[...] dass die Branche, also dass es an Kreativität nur so gespritzt hat sozusagen, das ist Wahnsinn – was für tolle Ideen es gab.«

(Interview Zuwendungsempfänger:in Klassik)

Insgesamt zeigen die Ergebnisse, dass sich eine Vielzahl an Ensembles künstlerisch weiterentwickeln und ihre Arbeit professionalisieren konnte. Damit ging ein starker Motivationsschub für die Arbeit in den einzelnen Ensembles einher, dem Musikmachen, dem Konzipieren, Proben und Spielen von Werken.

#### 2.4.9 ZUSAMMENFASSUNG UND SCHLUSSFOLGERUNGEN ZUR ERGEBNISQUALITÄT

- Die große Mehrheit der Ensembles konnte ihre **Ziele** weitestgehend bis umfassend erreichen. Die Projektergebnisse zeigen eine große Vielfalt, die von der jeweiligen Konzeption abhängig

ist und den Ensembles – ausgehend von den Förderkriterien – viel Freiraum zur Anpassung an ihre eigene künstlerische Identität erlaubte.

- Dabei zeigte sich eine **Vielseitigkeit** der umgesetzten Projekte inkl. zumeist großer Bandbreite an Projektbestandteilen und Ergebnissen in den folgenden Kategorien:
  - Künstlerische Projektbestandteile
  - Kooperationen
  - Neue Formate und Konzepte
  - Ensembleinterne Entwicklung, Kompetenzentwicklung inkl. aufgebaute und eingekaufte Managementstrukturen
  - Produktion von (künstlerischem) Material
  - Vermittlung.
- Die meisten der geförderten Projekte widmeten sich der **Entwicklung neuer Programme**, wobei rund ein Drittel zudem neue Kompositionen bzw. die Bearbeitung alter Kompositionen in Auftrag gab. Mehr als zwei Drittel der Ensembles führten Live-Auftritte und Konzerte durch.
- Die finanziellen Mittel des Förderprogramms ermöglichten **kostenlose oder -günstige Konzerte**, die auch an sonst weniger regulär bespielten Orten, u. a. im ländlichen Raum durchgeführt werden konnten. Dabei konnten zum Teil neue Begegnungsräume für Ensembles und ihr Publikum geschaffen werden, die einen Raum zum Experimentieren boten.
- Knapp ein Viertel der Ensembles inkludierte **Vermittlungs- und Bildungsangebote** in ihre Projekte, dazu gehörten Kursangebote für andere Ensembles, verschiedene Schulprojekte bzw. Kooperationen mit Schulen oder Kindergärten sowie sonstige Bildungsangebote.
- Außerdem konnten teilweise **neue Begegnungsräume für Ensembles und ihr Publikum** geschaffen werden, die einen Raum zum Experimentieren und der künstlerischen Weiterentwicklung boten.
- Die **künstlerisch-kulturelle Qualität** der Ensembles konnte durch alle geförderten Genres hinweg nicht nur erhalten werden. Vielmehr stellt die Zeit des Förderprogramms eine Hochphase der künstlerisch-kreativen Weiterentwicklung dar.
- Die **Arbeitsstrukturen** der Ensembles konnten während der Projektlaufzeit gesichert und erhalten werden. Die Ensemblemitglieder waren in der Lage, ihrer Arbeit im Ensemble weiterhin nachzugehen.
- Die Förderung erlaubte es den Ensembles, ein **kreatives Risiko** einzugehen und sich in der Konzeption mutigen oder gewagten Ideen zu

- widmen. Besonders offen formulierte Förderkriterien waren dafür bedeutend und haben maßgeblich zur Zielerreichung beigetragen.
- Die Ensembles konnten sich in der Projektumsetzung zumeist **strategisch weiterentwickeln** oder die bestehende Entwicklung fortführen. Besonders die Finanzierung von Probenzeit und Konzeptionsarbeit war dafür relevant.
  - Weitere positive Entwicklungen wurden beim **öffentlichen Auftritt bzw. bei der Sichtbarkeit** der Ensembles deutlich. Einigen Ensembles ist es gelungen, ihr eigenes Profil im Rahmen der Projektarbeit zu schärfen und damit eine Grundlage für weitere erfolgreiche Auftritte und Kommunikation zu schaffen. Dies ist ein wichtiger Faktor für die Nachhaltigkeit des Programms.
  - Auch bzgl. der Umsetzung der Projektarbeit konnte sich ein Großteil der Ensembles weiterentwickeln und weiter **professionalisieren**. Es ist davon auszugehen, dass diese Erfahrungen auch auf die zukünftigen Ensemblesaktivitäten wirken werden und dabei das langfristige und strategische Handeln der Ensembles unterstützen.
  - Dennoch ist zu beachten, dass die Strukturen im Bereich Management, Akquise und Administration von einem **Verlust der Strukturen nach der Projektlaufzeit** gefährdet sind. In den Interviews und Fokusgruppen wurde immer wieder der Wunsch nach einer Transferbegleitung bzw. Anknüpfung an weitere Förderungen und Austauschformate als wünschenswert hervorgebracht.
  - Ein Großteil der Ensembles hat mit **ein oder mehreren Veranstalter:innen zusammengearbeitet**, wobei eine Vielzahl bei bisher unbekanntem Veranstalter:innen aufgetreten ist. Besonders die neuen Kontakte erweiterten das Repertoire der Ensembles nicht nur hinsichtlich der Auftrittsorte, sondern auch in Bezug auf das Publikum.
  - **Veranstalter:innen zeigten sich dankbar** für die durch NEUSTART KULTUR finanzierten Projekte und die zum Teil bereitgestellten Materialien für die Öffentlichkeitsarbeit.
  - Herausfordernd für Ensembles stellte sich der **Umgang der Veranstalter:innen mit Konsequenzen der Covid-Pandemie** heraus, wie neue Anforderungen an Sicherheitskonzepte, oder ausbleibendes Publikum bzw. Zurückhaltung bei Ticketkäufen.
  - Die geförderten Projekte zeigten eine Reihe an **nachhaltigen Ergebnissen**, von denen davon ausgegangen werden kann, dass sie **auf zukünftige Projektarbeiten und die Entwicklung der Szene wirken** werden. Dazu zählen der Kompetenz- und Erfahrungszuwachs bei den Ensemblemitgliedern, zukunftsorientiert entwickelte Programme, Reihen und Kompositionen sowie dabei entstandenes Material für Öffentlichkeitsarbeit, neue Kontakte zu Veranstalter:innen und Kooperationspartner:innen, die Akquise neuer Projekte und die allgemeine Entwicklung der Szene.
  - Die Evaluation zeigte auch nicht-nachhaltige Ergebnisse auf, die eine **weitere Nutzung der Erfahrungen in der Projektarbeit hemmen**. Dazu zählt der Verlust von Infrastruktur nach der Förderphase, den Ensembles erfahren, die diese exklusiv über die Förderung finanziert haben. Fehlende weitere Finanzierungen von Honoraren und Löhnen, das nicht-Vorhandensein einer Transferphase und weitere Krisen gefährden die Weiterarbeit und folglich auch eine Verstetigung der künstlerischen Arbeit.
  - Die geförderten Ensembles haben zumeist **Sichtbarkeit in der Öffentlichkeit** erlangt, die als zentral dafür angesehen werden kann, dass eine Weiterentwicklung der Landschaft möglich ist und Verständnis für die Arbeit freier Ensembles geschaffen werden kann.
  - Die **Kooperation mit anderen Personen oder Organisationen** stellte einen weiteren, bedeutenden Aspekt der Arbeit der Ensembles dar. Es zeigte sich als zentral, die Zusammenarbeit innerhalb der Musikszene und mit anderen Kunstsparten zuzulassen und Finanzierungsmöglichkeiten dafür zu bieten.
  - Einzelne Ensembles nahmen eine **Konkurrenz** untereinander in Bezug auf die Wahl von Veranstalter:innen und Publikum wahr, wobei von keinen ernsthaften Schwierigkeiten beim Finden von Auftrittsorten berichtet wurde.
  - Insgesamt konnte eine **künstlerische Entwicklung der Szene** wahrgenommen werden, die neben Wertschätzung für die Arbeit an sich auch den Zusammenhalt und die Identifikation freier Ensembles und Orchester gestärkt hat.



3

Empfeh-  
lungen

### 3.1 Das Förderprogramm als Referenzmodell

Die im Rahmen der Evaluation festgestellten Ergebnisse des Förderprogramms NEUSTART KULTUR »Erhalt und Stärkung der Infrastruktur für die Kultur in Deutschland – Freie Musikensembles« sind in der Gesamtheit als äußerst positiv zu bewerten. Durch das Förderprogramm gelang es, die freien Klangkörper in Deutschland in ihren Strukturen zu sichern und die Ensembles als Arbeit- und Auftraggeber zu erhalten. Aus diesem Grund ist die erste und wichtigste Empfehlung der Evaluation, das Förderprogramm als Referenzmodell für zukünftige Förderdesigns heranzuziehen.

Im Förderprogramm war die Förderhöchstsumme nicht an Ensemblegrößen gekoppelt und die Evaluationsergebnisse zeigen, dass kleinere Ensembles tendenziell geringere Fördersummen beantragt haben. Insofern wäre eine Option, in zukünftigen Förderprogrammen – im Sinn einer fairen Verteilung von Fördergeldern – anzudenken, Höchstsummen zu bestimmen, die sich an der Zahl der involvierten Musiker:innen (Besetzungsgrößen) orientieren.

Durch die großflächige Förderung von freien Ensembles in Deutschland gelang es, viele Akteur:innen anzusprechen, die sonst bisher keine Bundesförderungen bekommen haben. Eine breite Bekanntmachung der Existenz eines Förderprogramms motiviert eine größere Zielgruppe zur Beteiligung und sollte auch in zukünftigen Programmen betrieben werden. Nur so kann sichergestellt werden, dass möglichst viele förderberechtigte Akteur:innen die gleiche Chance auf eine Förderung erhalten. Die Zusammenarbeit mit Dachverbänden und Netzwerken ist hierbei zentral.

Bedeutend für die erfolgreichen Ergebnisse des Förderprogramms war der lange Förderzeitraum. Dieser gab Ensembles die Möglichkeit, die Projektschritte an die individuellen Gegebenheiten und Bedarfe der Musiker:innen, Veranstalter:innen und des Publikums anzupassen und entsprechend zu adaptieren. Zudem konnten so tiefere Wirkungen erzeugt werden.

Überjährige und mehrjährige Förderzeiträume sind nachhaltiger und der künstlerischen Arbeit und strukturellen Verfasstheit von freien Klangkörpern näher als kurzfristige, begrenzte Projektdauern. Positiv ist hierbei auch die Fokusverschiebung von einem einzelnen, künstlerischen Endprodukt hin zu prozess- und strukturgeprägten Vorhaben hervorzuheben, die das Förderprogramm ermöglichte.

Zentraler Bestandteil ist die Finanzierung von Management- und Overheadkosten. Im Vergleich zu vielen anderen Förderprogrammen waren hierzu Ausgaben in ausreichendem Ausmaß förderwürdig, was einen entscheidenden Schritt weg von prekären Projektförderungen bedeutete. Um die künstlerische Arbeit zu fördern, braucht es eine Entlastung der freien Musiker:innen in administrativen Belangen, was nur durch eine entsprechende finanzielle Berücksichtigung gelingen kann, sodass diese ggf. auch ausgelagert werden können.

Ähnliches gilt für die Finanzierung der Probenzeit. Die Tatsache, dass nicht nur Produkte, sondern auch Arbeitsprozesse gefördert wurden, stellt einen wichtigen Entwicklungssprung für Förderprogramme dar. Auf diese Weise berücksichtigt ein Förderprogramm nicht nur die künstlerische Arbeitsrealität, sondern vermittelt auch eine Wertschätzung der Arbeit freier Klangkörper und von freien Musiker:innen an sich.

Das Förderprogramm hat, in Kombination mit der Festbetragsfinanzierung, einen flexiblen Umgang mit Kostenkategorien erlaubt. Die Möglichkeit zu Umwidmungen im Projektverlauf ist insbesondere bei längerer Laufzeit elementar, um veränderten Rahmenbedingungen oder neuen Situationen Rechnung tragen zu können. Die Festbetragsfinanzierung erwies sich zudem für die Planungssicherheit der Ensembles als zentraler Baustein des Förderprogramms.

Diese Ansätze tragen zu einer strukturellen Weiterentwicklung und zu einer Professionalisierung der Ensembles bei. Um diese ausgebauten Strukturen zu halten, braucht es allerdings ein in das Programm integriertes Konzept für Transfer und Nachhaltigkeit. Das kann beispielsweise in Form eines Entwicklungs- oder Kooperationsangebots mit der Veranstaltungsszene, stärkerer Förderung von Maßnahmen in Bereichen von Marketing und Vermittlung oder in der Auflegung von Anschlussförderungen geschehen. Vernetzungsplattformen, die als Teil des Förderprogramms etabliert werden, können ebenso dazu beitragen.

Zudem ist die Festsetzung von Honorarempfehlungen in Form von Untergrenzen bei einem gleichzeitig ausreichend hohen Förderbudget ein Ideal, das grundsätzlich Bestandteil von Förderprogrammen sein sollte. So kann ein wichtiger Beitrag zur angemessenen Honorierung der Arbeit in der freien Musikszene geleistet werden.

Zuletzt ist die starke Begleitungs- und Beratungsleistung durch die programmdurchführende Organisation ein wichtiger Faktor für gelingende Antrags-, Umsetzungs- und Abrechnungsprozesse. Die Fachkenntnis

und Praxiserfahrung von Arbeitsrealitäten in der freien Musikszene der beratenden Personen trägt dazu wesentlich bei.

### 3.2 Handlungsoptionen

Das Förderprogramm »Erhalt und Stärkung der Infrastruktur für die Kultur in Deutschland – Freie Musikensembles« kann also grundsätzlich als ein Referenzmodell für zukünftige Förderprogramme im Bereich der freien Musikszene dienen. Dennoch wurden im Rahmen der Evaluation einige Aspekte deutlich, die in zukünftigen Förderprogrammen optimiert werden könnten. Die folgenden Handlungsoptionen versammeln diese Punkte mit dem Ziel, einen Beitrag zur Weiterentwicklung der Förderstrukturen in Deutschland zu leisten.

Die Entwicklung und die Vergabe der Mittel über Verbände zeichnete nicht nur dieses, sondern alle NEUSTART KULTUR Förderprogramme aus und zeigte sich als wertvoll, da diese die Herausforderungen und Diversität der Zuwendungsempfänger:innen kennen und damit direkt adressieren können. Die Nähe zur Szene erlaubt es auf die Lebensrealität der Förderempfänger:innen einzugehen und in Beratungen zu bearbeiten. Empfehlenswert ist es, Verbände auch in zukünftige Förderprogramme konzeptionell und operativ einzubinden.

In Bezug auf Zeiträume wäre es ratsam, zukünftig den Antragszeitraum großzügiger zu definieren. Mehr Zeit bringt erfahrungsgemäß immer bessere Qualität der Anträge und ermöglicht potentiellen Antragsteller:innen eine bessere Planungsperspektive. Bewährt hat sich der lange Förderzeitraum, wobei es empfehlenswert ist, diesen gleich von Beginn an länger zu definieren, anstatt eine Verlängerung während des Programms zu veröffentlichen.

Bewährt hat sich die Genreoffenheit und die Förderung von Prozessen, Konzeptionen und Proben, im Zuge einer Festbetragsfinanzierung. Ziel sollte es sein, eher Prozesse als Ergebnisse zu fördern und grundsätzlich möglichst wenige inhaltliche oder konzeptuelle Vorgaben zu machen. Nur so kann auf die Individualität und Vielfalt der freien Klangkörperlandschaft und die unterschiedlichen Bedarfe der Ensembles in ihrem jeweiligen Entwicklungsstadium eingegangen werden.

Darüber hinaus ist es erstrebenswert, Förderverfahren zu vereinfachen und Zuwendungsempfänger:innen eher mit Vertrauen – im Sinne von frühen Antragsfristen, unbürokratischen Mittelbewilligungen, längeren bzw. flexibleren Projektlaufzeiten etc. – zu adressieren. Festbetragsfinanzierungen sind grundsätzlich zu bevorzugen.

Ziel von Förderstrukturen sollte es sein, Krisenresilienz zu unterstützen. Dies gelingt, indem Zuwendungsempfänger:innen nachhaltig in ihren Strukturen gesichert und ihnen Möglichkeiten zur Professionalisierung geboten werden. Außerdem nehmen Netzwerke eine zentrale Rolle ein. Das Teilen von Ideen, Kompetenzen und Wissen im Sinne eines kollektiven Lernens trägt zur Stärkung aller bei und sollte von Fördergeber:innen unterstützt werden.





4

Anhang



## 4.1 Weitere Abbildungen

	Duo	Trio	Quartett	5 und mehr
100.001 bis 150.000 Euro	20,4%	19,4%	45,1%	45,5%
50.001 bis 100.000 Euro	22,2%	30,6%	26,8%	30,8%
25.001 bis 50.000 Euro	22,2%	27,8%	18,3%	18,0%
Weniger als 25.000 Euro	33,3%	22,2%	9,9%	4,7%

Tabelle 1: Kreuzung Fördersumme und Besetzung (n = 372).

## 4.2 Abbildungsverzeichnis

**Abb. 1:** Evaluationsdesign; eigene Darstellung.

→ 9

**Abb. 2:** In welchem Genre ist Ihr Ensemble aktiv? (n = 357, Mehrfachantworten möglich).

→ 13

**Abb. 3:** In welchem Jahr wurde Ihr Ensemble gegründet? (n = 361).

→ 13

**Abb. 4:** Wie groß war die Besetzung (durchschnittliche Anzahl der Musiker:innen) Ihres Ensembles im Jahr 2022? (n = 373).

→ 14

**Abb. 5:** Wie viel Prozent der Mitglieder der Stammbesetzung ordnen sich Ihres Wissens nach diesem sozialen Geschlecht zu? [0% | 100%] (n = 378).

→ 14

**Abb. 6:** In welchem Bundesland hat Ihr Ensemble den Geschäftssitz? (n = 370).

→ 15

**Abb. 7:** Wo treten Sie auf? (n = 374, Mehrfachantworten möglich).

→ 15

**Abb. 8:** An welchen Orten treten Sie auf? (n = 373, Mehrfachantworten möglich).

→ 16

**Abb. 9:** Mit welchen Zielen haben Sie sich beim NEUSTART KULTUR Programm für freie Musikensembles beworben? (n = 380, Mehrfachantworten möglich).

→ 16

**Abb. 10:** Aus welchen Gründen haben Sie keinen Förderantrag gestellt? (n = 71, Mehrfachantworten möglich).

→ 16

**Abb. 11:** Welche Ausgaben und Projektbestandteile wurden Ihnen durch das NEUSTART KULTUR Programm gefördert? (n = 375, Mehrfachantworten möglich).

→ 18

**Abb. 12:** Wie schätzen Sie die Höhe der förderfähigen Reisekosten/Unterbringungskosten ein? (n = 379/369).

→ 18

**Abb. 13:** Welche Antragskriterien haben Sie besonders angesprochen? (n = 381, Mehrfachantworten möglich).

→ 21

**Abb. 14:** Welche Fördersumme wurde Ihnen zugesagt? (n = 372).

→ 21

**Abb. 15:** Wie unterscheidet sich diese Fördersumme von Förderungen, die Sie bisher in anderen Kontexten erhalten haben? (n = 359).

→ 21

**Abb. 16:** Wie schätzen Sie die förderfähigen Honorargrenzen ein? (n = 383).

→ 21

**Abb. 17:** Wie herausfordernd war es für Sie, den Eigenmittelanteil von 10% bereitzustellen? (n = 365).

→ 24

**Abb. 18:** Konnten Sie das gesamte Projekt innerhalb des möglichen Projektzeitraums umsetzen? (n = 350).

→ 24

**Abb. 19:** Wie bewerten Sie den Arbeitsaufwand für die Antragstellung? [1 = Sehr niedrig | 6 = Sehr hoch] (n = 381).

→ 27

**Abb. 20:** Wie zufrieden sind Sie mit der Umsetzung der einzelnen Programmschritte? (n = 367–382, Ø 377).

→ 31

**Abb. 21:** Welche Unterstützungsangebote des Deutschen Musikrats haben Sie in Anspruch genommen? (n = 381, Mehrfachantworten möglich).

→ 32

**Abb. 22:** Bei welchen Programmschritten hätten Sie weitere Unterstützung benötigt? (n = 276, Mehrfachantworten möglich).

→ 32

**Abb. 23:** Wie bewerten Sie den Verwaltungsaufwand, der im Rahmen des Projekts (nach Zusage) zu leisten ist/war? (n = 370).  
→ 32

**Abb. 24:** Weshalb konnten Sie das Projekt nicht im geplanten Zeitraum umsetzen? (n = 35, Mehrfachantworten möglich).  
→ 36

**Abb. 25:** Welche Ergebnisse zeigt Ihr gefördertes Projekt? (n = 372, Mehrfachantworten möglich).  
→ 39

**Abb. 26:** Wie viele Auftritte hatten Sie im Rahmen des geförderten Projekts? (n = 372).  
→ 39

**Abb. 27:** Konnten Sie die Ziele Ihres Projekts erreichen? [1 = Gar nicht | 6 = Voll und ganz] (n = 371).  
→ 43

**Abb. 28:** Zu welchem Ausmaß war es Ihnen im Rahmen des Förderprogramms möglich, Ihren künstlerischen Schwerpunkt auszuführen? [1 = Gar nicht | 6 = Voll und ganz] (n = 371).  
→ 43

**Abb. 29:** Wie groß war die Besetzung (durchschnittliche Anzahl der Musiker:innen) Ihres Ensembles im Jahr 2019/2022? (n = 373).  
→ 45

**Abb. 30:** Im Jahr 2019/2022: Wie viel Prozent ihres Lebensunterhalts bestritten die Gesellschafter:innen/Vereinsmitglieder durchschnittlich über ihre Tätigkeit für Ihr Ensemble schätzungsweise? [0 % | 100%] (n = 358).  
→ 45

**Abb. 31:** Zu welchem Ausmaß war es Ihnen im Rahmen des Förderprogramms möglich, Ihre strategische Entwicklung weiterzuführen? [1 = Gar nicht | 6 = Voll und ganz] (n = 366).  
→ 47

**Abb. 32:** Wie schätzen Sie die Entwicklung Ihres Ensembles in den folgenden Aspekten ein? (n = 358–372).  
→ 47

**Abb. 33:** Wie schätzen Sie die Entwicklung Ihres Ensembles in den folgenden Aspekten ein? (n = 351–371).  
→ 48

**Abb. 34:** Mit wie vielen Veranstaltern haben Sie im Rahmen des durch NEUSTART KULTUR geförderten Projekts zusammengearbeitet? (n = 358).  
→ 48

**Abb. 35:** Wie hoch war/ist der Anteil an Veranstaltern, mit denen Sie zuvor noch nicht zusammengearbeitet haben? (n = 356).  
→ 50

**Abb. 36:** Hat Sie Ihre Erfahrung mit dem Projekt dazu motiviert, weitere Anträge auf Projektförderung zu stellen? (n = 382).  
→ 50

**Abb. 37:** In welchen Pressemedien wurde von Ihrem Projekt berichtet? (n = 363, Mehrfachauswahl möglich).  
→ 53

**Abb. 38:** Mit wie vielen weiteren Organisationen (keine Einzelpersonen) haben Sie im Rahmen des Projekts kooperiert? (n = 333).  
→ 53

**Abb. 39:** Welcher Art waren/sind diese Kooperationspartner:innen? (n = 393, Mehrfachantworten möglich).  
→ 53

## 4.3 Tabellenverzeichnis

**Tabelle 1:** Kreuzung Fördersumme und Besetzung (n = 372).  
→ 61

# Portraits

The background of the page is a light beige color. It features a series of five horizontal, white, wavy lines that create a rhythmic, undulating pattern across the entire page. The lines are evenly spaced and extend from the left edge to the right edge. The word "Portraits" is centered at the top of the page, written in a bold, dark blue, sans-serif font. The text is set against a white rectangular background that is slightly wider than the text itself.

## Deutscher Musikrat

Der Deutsche Musikrat (DMR) engagiert sich für die Interessen von 15 Millionen musizierenden Menschen in Deutschland und ist weltweit der größte nationale Dachverband der Musikkultur. Er repräsentiert über 100 Organisationen und Dachverbände des professionellen Musiklebens und des Amateurmusizierens einschließlich der 16 Landesmusikräte.

Der Deutsche Musikrat wirkt zur Stärkung, Bewahrung und Weiterentwicklung des Musiklebens in Deutschland auf Basis einer engen und produktiven Zusammenarbeit von e. V. und gGmbH sowie der aktiven Mitwirkung der Mitglieder in den Beratungsgremien. Sieben Bundesfachausschüsse, zwölf Projektbeiräte und zwei Arbeitsgruppen beraten die Generalsekretärin und Geschäftsführer sowie das Präsidium mit ihren Beschlussempfehlungen. Der Deutsche Musikrat handelt auf Basis des Grundgesetzes für die Bundesrepublik Deutschland, der UNESCO Konvention zum Schutz und zur Förderung der Vielfalt kultureller Ausdrucksformen, der UN- Kinderrechtskonvention sowie seiner Satzung und steht unter der Schirmherrschaft von Bundespräsident Frank-Walter Steinmeier. → [www.musikrat.de](http://www.musikrat.de)

## FREO – Freie Ensembles und Orchester in Deutschland e. V.

FREO ist Netzwerk und Interessenvertretung der privatwirtschaftlich getragenen (freien) Klangkörper in Deutschland. Der Verein setzt sich für eine Verbesserung der rechtlichen Rahmenbedingungen, eine nachhaltige Kulturpolitik und zukunftsweisende Förderstrukturen ein. Schwerpunkte seiner Arbeit sind die Stärkung der Sichtbarkeit freier Klangkörper, die Vermittlung von Wissen über ihre Arbeitsstrukturen und damit verbundene Herausforderungen, sowie die wissenschaftliche Auseinandersetzung mit Geschichte, Organisationsstrukturen und Existenzrealitäten freier Klangkörper. FREO agiert in verschiedenen Funktionen als Berater, Forscher, Vermittler, Netzwerker, Ansprechpartner und politisches Sprachrohr auf kommunaler, Landes- und Bundesebene und im europäischen Raum. FREO bringt sich in verschiedene Gremien und Netzwerke wie zum Beispiel in der Allianz der Freien Künste, im Deutschen Musikrat und im Deutschen Kulturrat ein. Der Verein besteht derzeit aus 48 Mitgliedern und hat seinen Sitz in Berlin. → [www.freo-netzwerk.de](http://www.freo-netzwerk.de)

## EDUCULT

EDUCULT ist ein unabhängiges, gemeinnütziges Forschungsinstitut mit Sitz in Wien, das 2003 gegründet wurde und unter der Co-Leitung von Dr. Anke Schad-Spindler und Dr. Aron Weigl geführt wird. Das interdisziplinäre Team verfügt über langjährige Erfahrung in den Bereichen Studien, Evaluation, Monitoring, Beratung, Wissenstransfer, Konzept- und Strategieentwicklung in den Bereichen und an den Schnittstellen von Kultur, Bildung und Politik. Im Zentrum steht die Frage, welche Rollen und Funktionen Kultur, Künste und Kulturelle Bildung in Zeiten gesellschaftlicher Transformationen haben und haben können. EDUCULT ist bestrebt, Brücken zwischen Forschung und Praxis zu schlagen und kombiniert beide Elemente in seinen Aktivitäten. Dabei wird Wert auf die Einbindung unterschiedlicher Perspektiven gelegt und wenn es als sinnvoll erachtet wird, werden partizipative Zugänge gewählt. Zu den Auftraggeber:innen und Kooperationspartner:innen zählen u. a. die Europäische Kommission, Ministerien, Stadtverwaltungen, Dachverbände, Kultur- und Bildungseinrichtungen und Stiftungen. → [www.educult.at](http://www.educult.at)

# Impressum

## **Auftraggeber und Herausgeber**

Deutscher Musikrat gGmbH (DMR)  
Weberstraße 59  
D-53113 Bonn  
→ [www.musikrat.de](http://www.musikrat.de)

Irene Schwalb  
→ [schwalb@musikrat.de](mailto:schwalb@musikrat.de)

## **Durchführendes Institut**

EDUCULT – Denken und Handeln in Kultur und Bildung  
Q21 (im MuseumsQuartier Wien)  
Museumsplatz 1/4/3  
A-1070 Wien  
→ [www.educult.at](http://www.educult.at)

## **März 2024**

## **Projektteam**

Veronika Ehm, MA  
Lilian Häge, MA MA  
Dr. Aron Weigl

## **Gestaltung**

Alex Ketzer/VAN VON  
→ [www.van-verlag.com](http://www.van-verlag.com)

**Die Evaluation wurde konzipiert und erstellt vom DMR in Kooperation mit FREO** im Rahmen des Programms zur Ensembleförderung »NEUSTART KULTUR: Erhalt und Stärkung der Infrastruktur für Kultur in Deutschland – Freie Musikensembles«.



## **Gefördert durch**



Die Beauftragte der Bundesregierung  
für Kultur und Medien





