

# Küchentischgespräche online - Frauen in digitalen Jobs

*Eine Veranstaltungsreihe von Frau und Beruf und KOBRA*

**Zu Gast war: Dr. Jana Binder, Leiterin des Goethe-Instituts, Lissabon**

## **DIGITALE TRANSFORMATION VON KULTURBETRIEBEN: EINE CHANCE FÜR FRAUEN?**

Gespräch 11 / 16.03.2023. Das Interview führte Rosaria Chirico, KOBRA



Dr. Jana Binder ist promovierte Kulturanthropologin. Sie hatte zunächst ihr Studium auf Grundschullehramt abgeschlossen und anschließend Kulturanthropologie studiert. Ihr im Studium gewecktes Interesse für zeitgenössische kulturelle Systeme und Gruppen, samt Ausdrucksformen und Praktiken, begleitet sie bis heute.

Sie war für das Goethe-Institut in Brasilien und in der Slowakei in leitenden Positionen tätig, zuletzt in der Hauptzentrale in München als Abteilungsleiterin und Beraterin des Vorstands zu Fragen der Digitalen Transformation. Neben ihrer langjährigen Tätigkeit beim Goethe-Institut in verschiedenen Ländern, hat sie sich in den letzten Jahren darauf spezialisiert, Kultur- und Nonprofitorganisationen in die digitale Transformation zu überführen.

Dabei ist es ihr wichtig, ethische Fragen der Digitalisierung nicht zu vergessen. Ehrenamtlich liegt es ihr außerdem am Herzen, die Karriere von Frauen im Kulturbetrieb zu fördern – unter anderem durch Hinführung zu digitalen Themen und Kompetenzen.

### *Wie bist Du zum Thema digitale Transformation von Kulturbetrieben gekommen?*

Viele Mitarbeitende in Kulturinstitutionen haben eine kritische Haltung gegenüber Digitalisierung und den Risiken von Big Data und Algorithmen. Es besteht die Gefahr, dass das Verschlafen von digitalen Chancen mit diesem Narrativ gerechtfertigt wird, statt die unumkehrbare Digitalisierung positiv zu gestalten.

Es war für mich keine leichte Entscheidung, die Leitung der Abteilung „Digitale Transformation“ in der Hauptzentrale des Goethe-Instituts in München zu übernehmen. Ich hatte zwar vielfältige Erfahrungen als Führungskraft, aber „Null-Ahnung“ von Digitalisierung. Ich musste meine Komfortzone verlassen und mich auf ein komplett neues inhaltliches Feld einlassen, das mich sehr forderte. Ich musste herausfinden, wie die Digitalisierung jedes Arbeitsfeld und jeden Mitarbeitenden betrifft. Ich musste diesen Change als Organisationsentwicklung vorantreiben und dabei alle mitnehmen. Die digitalen Angebote der Goethe-Institute „zündeten“ bislang nicht und sollten verbessert werden. Meine Aufgabe war es, eine Institution, die der Digitalisierung kritisch gegenübersteht, in die digitale Transformation zu begleiten.

### *Wie bist Du an diese große Aufgabe herangegangen? Was hat Dir dabei geholfen?*

Als Akademikerin weiß ich, wie ich mir Wissen aneigne. Ich habe zunächst nach Fachzeitschriften gesucht, zum Beispiel t3n, um den Einstieg ins Thema, ins Wording zu bekommen. Dann habe ich gezielt an Fortbildungen und Netzwerken im Bereich „Digitales und Kultur“ teilgenommen: Ich habe eine Ausbildung zum „Digital Officer“ (heute: Digital Curator) an der Pausanio-Akademie absolviert, deren Newsletter ebenfalls sehr hilfreich ist und an Vorträgen der Fortbildungen der Landesministerien Bayern und NRW teilgenommen (siehe Links). Weiterhin war ich Fellow bei ada. Ada bringt technologisches Wissen mit dem gesellschaftlichen Diskurs zusammen, um Deutschland nach vorne zu pushen mit einem eigenen – auch kritischen – Weg, bei dem es darum geht, die Digitalisierung positiv zu gestalten. Zusätzlich habe ich mir aber auch externe Beratungsprofis als Sparringpartner\*innen gesucht, die auf die strategische Beratung von Kulturinstitutionen spezialisiert sind. Das hat mir geholfen, in der Organisation Einwände zu entkräften und konkrete Umsetzungsmöglichkeiten aufzuzeigen. Hilfreich war auch der Transfer von der Wirtschaft auf Kulturinstitutionen: Ich habe mir ein persönliches Netzwerk aufgebaut und „Profis“ (Digital Officers) in Institutionen und Unternehmen über LinkedIn kontaktiert und gefragt „Wie macht ihr das eigentlich?“. Über das professionelle Interesse war es erstaunlich leicht, per Videocall ins Gespräch zu kommen. Dabei habe ich immer geschaut, welche Maßnahmen und Erfahrungen sinnvoll auf den Kulturbereich übertragen werden können.

### *Welche Fähigkeiten und Kompetenzen haben Dir bei dieser Arbeit geholfen?*

Die Methoden der Ethnologie und Kulturwissenschaften, wie z.B. teilnehmende Beobachtung, sind sehr hilfreich, um Systeme zu verstehen. Wenn ich den Kontext verstehe, kann ich auch eingreifen bzw. erkenne ich die Knackpunkte.

### **Links von Dr. Jana Binder**

[www.kulturimweb.net](http://www.kulturimweb.net) – der wöchentliche Newsletter zu Kunst und Kultur

[Pausanio Wir machen Sie fit fürs Digitale!](#)

[Digethic Business School: ISO zertifizierte Kurse & Weiterbildungen](#)

[ada Learning GmbH \(join-ada.com\)](http://ada-learning.com)

[Digitaler Wandel in Kultureinrichtungen | kubi-online](#)

[Programm kultur.digital.vermittlung \(bayern.de\)](#)

[Digitale Transformation in Kunst und Kultur – Zukunft.KULTUR.NRW \(zukunft-kultur.nrw\)](#)

[t3n – digital pioneers](#)

### **Links der Veranstalterinnen**

Wer Kontakte zu Frauen aus der IT-Branche sucht, kann sie sicherlich in einem der vielen [Frauen IT-Netzwerke](#) finden.

Und hier noch eine Liste zu [Weiterbildungen im digitalen Bereich](#). Viele davon sind gefördert oder können mit einem Bildungsgutschein absolviert werden.

### **Impressum:**

Dokumentation: Gabriele Witzenrath, Frau und Beruf e.V.  
Foto: credit Loredana La Rocca

Weiterhin ist erfolgsrelevant, selbst ein Netzwerk mit geeigneten Kollaborationspartner\*innen in der Organisation, eine Task-Force, aufzubauen. Diese ist am wirkungsvollsten, wenn sie aus Leuten besteht, die etwas bewegen wollen. Das heißt, es geht darum, bereits vorhandene Ansätze zur Veränderung aufzugreifen, zu nutzen und sich gegenseitig bei der Umsetzung zu helfen.

### *Was waren erste Erkenntnisse?*

Es war schnell klar: Webseiten besser zu machen, reicht nicht. Es geht um die Frage: Wie schaffe ich ein Angebot, das Digitalisierung erlebbar macht und deren Chancen nutzt? Statt wie bisher die Digitalisierung lediglich dafür zu nutzen mehr Leute in Präsenz-Veranstaltungen zu holen. Als Lehrende und Kuratierende sind wir es gewohnt, anderen zu zeigen, wie es geht. Bei digitalen Angeboten müssen wir sehr viel mehr mit Nutzer\*innen zusammenarbeiten. Wir müssen den Wandel in den Nutzungsformen z.B. von Sprachlernangeboten an die Bedarfe der Nutzer\*innen anpassen, indem wir diese mit ihnen zusammendenken. Der Übergang von physischen zu digitalen Angeboten benötigt grundlegendere Veränderungen, die Mindset, Arbeitsabläufe, Formen der Zusammenarbeit und Verteilung der Mittel betreffen.

### *Was waren die Ergebnisse?*

In den fünf Jahren meiner Leitungstätigkeit haben wir zunächst 54 Maßnahmen als Ziele für die Digitale Transformation entwickelt, von denen wir bereits 80% umsetzen konnten. Die meisten Maßnahmen beziehen sich auf die Organisation – auf Hierarchien, Wertschätzung, Ideenentwicklung, Gestaltungsspielräume, Kommunikation und Kollaboration. Konkret wurde z.B. ein News-Room eingerichtet und ein Lab gegründet, in dem neue Angebote getestet werden.

### *Was war für Dich das Schönste an dieser Arbeit?*

Für mich war es eine Bereicherung, aus dem reinen Kulturbereich einmal rauszukommen (auch wenn ich jetzt gerne wieder drin bin), neue Dinge kennenzulernen, mich fortzubilden und mich getraut zu haben, diese Verantwortung zu übernehmen. Ich habe jetzt einen anderen Blick und mehr Offenheit für Themen wie zum Beispiel Social Entrepreneurship, Entwicklung neuer Geschäftsmodelle.

### *Was mochtest Du nicht?*

Ich fand es mühsam, immer alle mitnehmen zu müssen und langweilig, immer die gleichen Abwehrgargumente zu hören. Digitale Transformation in eine ganze Organisation weltweit zu tragen, braucht unheimlich viel Zeit.

### *Welche Chancen siehst Du für Frauen im Kulturbereich? Was empfehlst Du?*

Das Thema Digitale Transformation treibt Kulturinstitutionen momentan wahnsinnig um. Daher lohnt es sich, sich darin weiterzubilden, sich den „Technik-Talk“ anzueignen und in den Kulturbereich zu „übersetzen“, um sich auf strategischer Ebene zu positionieren, sich beruflich neu zu orientieren oder aufzusteigen. Eine Zusatzqualifikation, wie z.B. „Digital Curator“ ist aktuell ein Plus für eine Anstellung. Es gibt gute Chancen in der Kombination mit Erfahrungen in Kommunikation und Marketing. Aber auch beim Deutsch unterrichten erhöht eine digitale Zusatzqualifizierung, z.B. im Bereich User Experience die Chancen auf eine Einstellung.

---

*Im Kulturbereich interessieren sich selbst Männer nicht für das Thema Digitalisierung. Mit etwas Know-How zur digitalen Transformation können Frauen daher relativ schnell unentbehrliche Positionen im Kulturbereich einnehmen.*

---

*Vielen Dank für das Gespräch!*