



kultur

3botschaft

**kultur** }

# Das Haus ohne Wände

Wie Kunsthochschulen Resilienz entwickeln

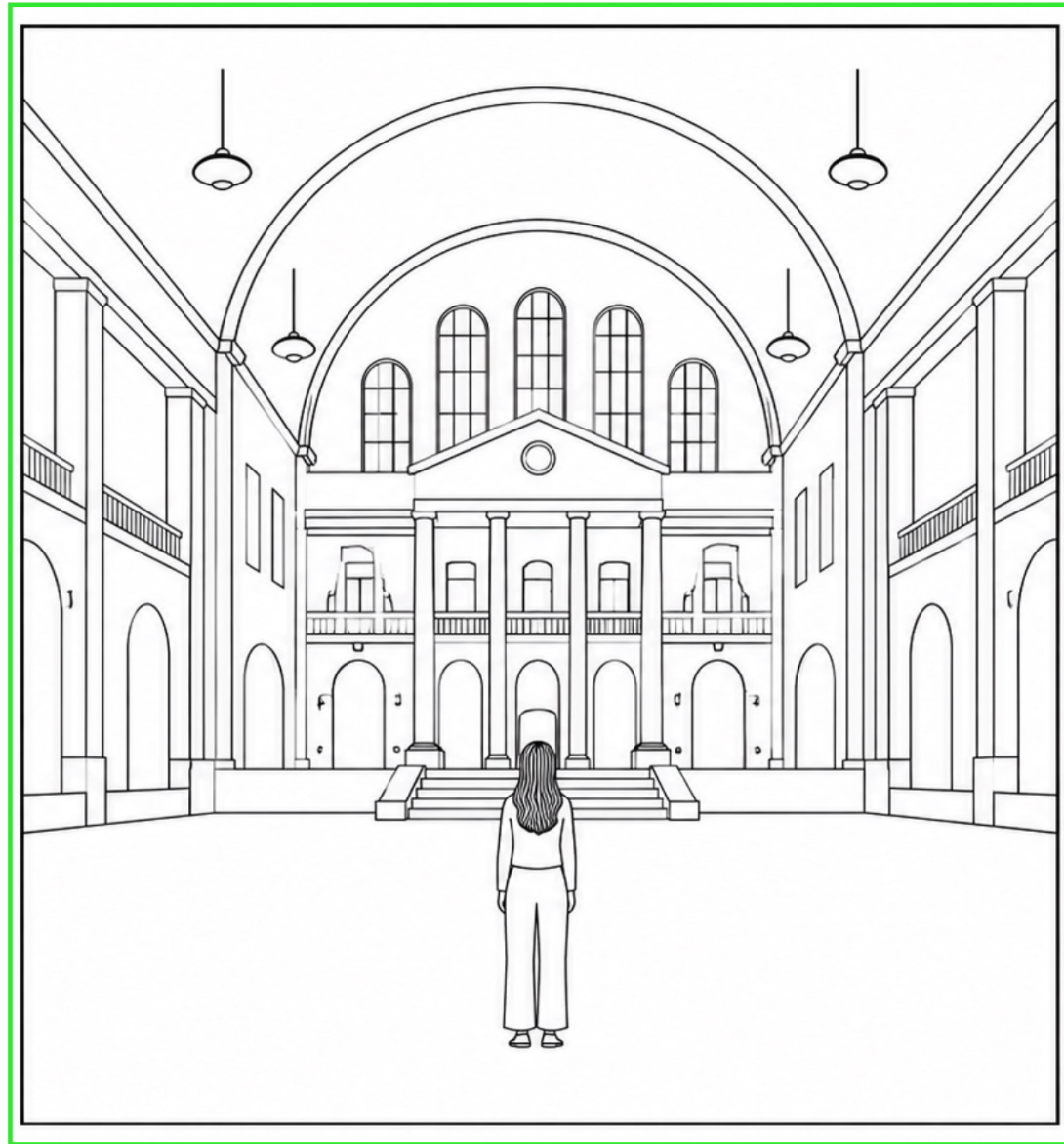
Ralf Schlüter  
KHK-Tagung Kassel  
28. Mai 2028

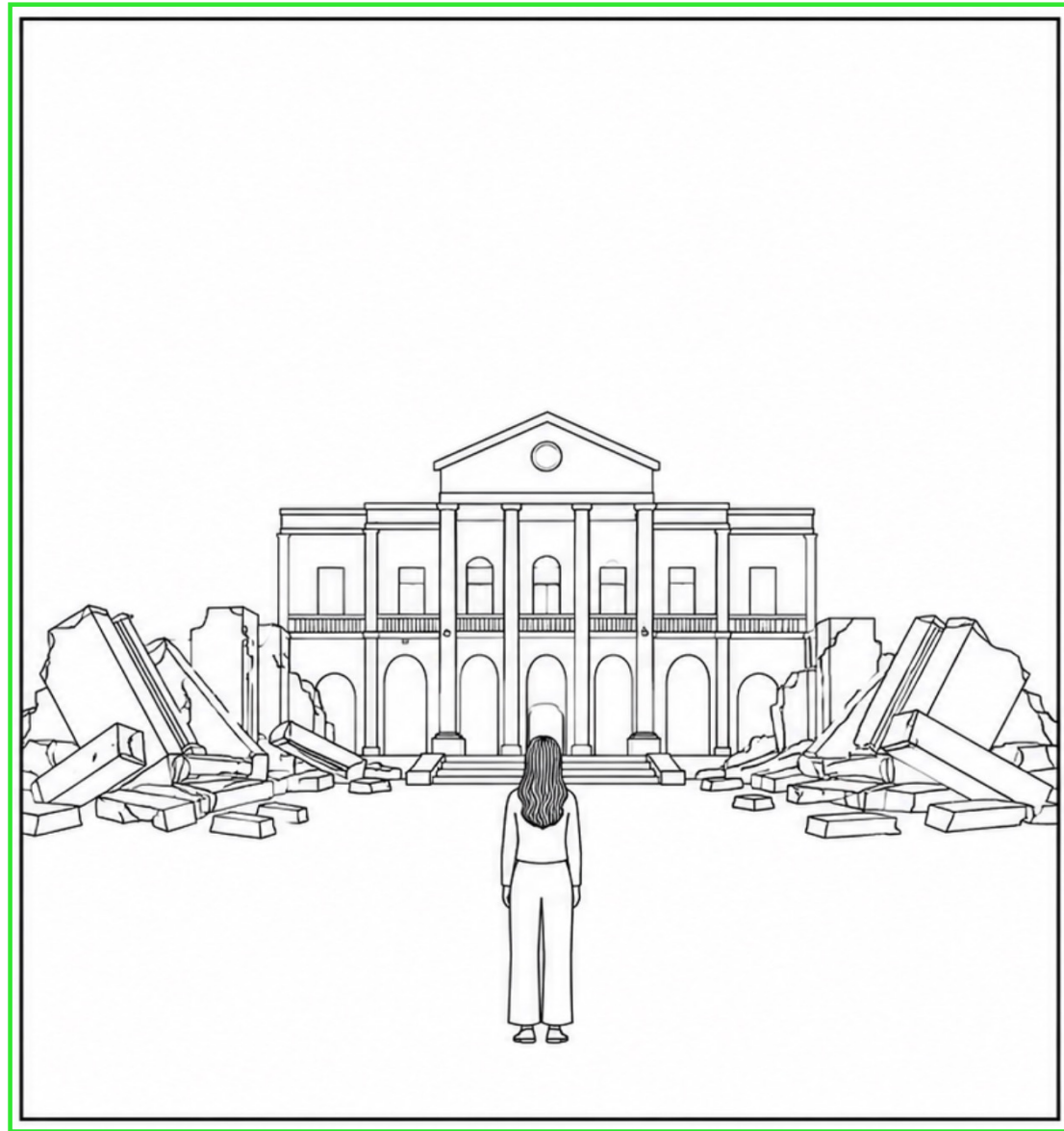
**}**botschaft

kΣ



3b







Die Hochschulöffentlichkeit verschmilzt mit der digitalisierten, allgemeinen Öffentlichkeit.





Jüdische Gemeinde Düsseldorf fordert Absage von Kunstakademie-Event

Jüdische Gemeinde Düsseldorf fordert Absage von Kunstakademie-Event

00:46 Min. | Ve

## JÜDISCHE ALLGEMEINE

12. MAI 2026 – 25. IJAR 5786

TIK JÜDISCHE WELT ISRAEL UNSERE WOCHE KULTUR RELIGION GEMEINDEN ABO



DÜSSELDORF

### Terror-Sympathisantin an Kunstakademie: Stadt zieht Konsequenzen

Oberbürgermeister Stephan Keller (CDU) tritt nicht bei der traditionellen Werkschau auf, nachdem die palästinensische

DIE ZEIT

Abc

### Akademie-Rektorin unter Beschuss: Kritik, Vorwürfe und Frust

Quelle: dpa Nordrhein-Westfalen Aktualisiert am 18. März 2026, 13:10 Uhr



DIE ZEIT hat diese Meldung redaktionell nicht bearbeitet. Sie wurde automatisch von der Deutschen Presse-Agentur (dpa) übernommen.



Position in dem Konflikt hielt Rektorin Fioretti fest. © Hen

ermin sollte die Wogen glätten, sorgte :  
annung und Distanz: Im Konflikt um ei  
inensischen Künstlerin an der Kunstal  
: auf Rektorin Donatella Fioretti weiter



### Kommentar: Die Düsseldorfer Kunstakademie hat sich verhoven

Stand: 18.03.2026, 18:12 Uhr

Die Rektorin der Kunstakademie Donatella Fioretti sollte sich im Kulturausschuss des Landtags rechtfertigen und gab eine schwache Figur ab.

Von Susi Makarewicz

RHEINISCHE POST

Politik Sport Panorama Kultur Meinung Wirtschaft Leben Spiele Abo & Service

### „Viele jüdische Studierende schweigen aus Angst“

Von Semih Ünlü  
Redakteurin der Lokalredaktion Düsseldorf  
25.04.2026 - 10:07 Uhr



men Auftritts einer Künstlerin in der

1: Ein jüdischer Student der  
ein Leben seit dem Auftritt  
ändert hat.





DÜSSEL-KULTUR & POP

# Erinnerung (1968 – 1972): Immer um den Beuys herum

von RAINER BARTEL am 18.01.2021

0 COMMENTS

"Demokratie ist lustig", ein Multiple von Joseph Beuys



tagesschau24 live



Startseite > Inland > Regional > Sachsen-Anhalt > Sachsen-Anhalt: Wieder antisemitische Plakate an Kunsthochschule Burg Giebichenstein



Sachsen-Anhalt

## Wieder antisemitische Plakate an Kunsthochschule Burg Giebichenstein

Stand: 06.05.2026 - 08:23 Uhr

In Halle sorgen erneut antisemitische Vorfälle an der Kunsthochschule für Aufsehen. Wiederholt wurden diffamierende Aushänge entdeckt. Hochschule und Jüdische Gemeinde verurteilen die Aktion deutlich.

Von MDR SACHSEN-ANHALT

### Kölner Stadt-Anzeiger

Köln Region Freizeit Sport FC Panorama Politik Wirtschaft Kultur Rätsel Newsletter



Herunterladen

Köln > Demonstration Köln > Köln: Besucher bei Palästina-Markt an KHM bedrängt

#### Vorfall bei Palästina-Markt

## Zwei Männer bedrängt – Kunsthochschule für Medien Köln widerspricht

Von Maria Gambino

20.12.2025, 13:36 Uhr 5 min

Auf Google bevorzugen



SZ | Meine SZ | SZ Plus | Nahost USA Ukraine | Politik Wirtschaft Meinung Panorama Sport Mün

## Doch kompliziert

30. November 2023, 10:37 Uhr | Lesezeit: 5 Min.



Die Performance des Schreckens des Studentenkollektivs an der UdK vor zwei Wochen hat nun Folgen.

JÜDISCHE WELT ISRAEL UNSERE WOCHE KULTUR RELIGION GEMEINDEN ABO

in gegen

MEINUNG

## Antisemitismus an Kunsthochschulen: Eine Kultur des Wegschauens

Die Serie antisemitischer Vorfälle an Ausbildungsstätten für angehende Künstler reißt nicht ab. Warum sind die Hochschulen offenkundig außerstande, das Problem in den Griff zu kriegen?

von Klemens Elias Braun  
10.02.2025 13:52 Uhr





# Krisenstrang 1: Nahost/Antisemitismus

- Wiederholung einer ähnlichen Konstellation: Studierende oder Lehrende äußern sich pro-palästinensisch, Reaktionen kommen von außen, HS wird zum Token im Kulturkampf
- Betrifft vor allem große und sehr international besetzte Kunsthochschulen
- Reputationsverlust rapide seit 2023: Kunsthochschulen werden mit Antisemitismus assoziiert





taz krieg in der ukraine türkei afd iran-krieg

Sexismus an Kunsthochschulen

## Unsichtbare Muster

An Kunstakademien herrscht zwischen Studierenden und Professoren meist Vertrautheit und Autorität zugleich. Das begünstigt Machtmissbrauch.

13.12.2022 15:03 Uhr [teilen](#)

### Gefährliches Charisma

## Machtmissbrauch an Musikhochschulen

Trotz MeToo sei es für Betroffene noch immer schwierig, Missbrauch an Musikhochschulen zu melden, sagt die Oboistin Clara Blessing. Erst recht, wenn die Beschuldigten als charismatische Musiker und Lehrer verehrt werden.

Florin, Christiane | 17. Mai 2026, 17:05 Uhr

Hören 24:54

Audio herunterladen

Abonnieren



Start Live Meine ARD **ARD** Suche Anmelden

## Gegen das Schweigen - Machtmissbrauch bei Theater und Film

NDR · 60 Min. **UT**

▶ Abspielen + Merken

Beleidigungen, Demütigungen, Gewalt, sexuelle Übergriffe - die Welt hinter Kamera und Kulissen kann für viele Theater- und Filmschaffende ein Altraum sein. Anscheinend herrscht bei manchen Film- und Theater-Produktionen ein regelrechtes Klima der Angst. Denn einige Regisseure, aber auch bekannte Schauspieler missbrauchen offenbar ihre Macht und behandeln ihre Mitmenschen am Set oder auf der Bühne mutmaßlich mit Verachtung oder sogar missbräuchlich. Einzelfälle sind seit Jahren bekannt, auch unter #metoo. Aber sind es wirklich Einzelfälle? Oder können sich Regisseure und Schauspielende alles erlauben, weil das System es so ermöglicht? In ihrer dreijährigen Recherche haben die

Homepage <https://www.ardmediathe...>





## Krisenstrang 2: me too/Machtmissbrauch

- Seit der me-too-Kampagne 2018 wächst das Bewusstsein
- Am Anfang betraf das Thema scheinbar vor allem Musikhochschulen oder – Studiengänge, Später wurden die Verhältnisse in Theater, Film und Kunst zum Thema
- Reputationsverlust schleichend: Kunst als Rückzugsgebiet von patriarchaler Macht, Glaubwürdigkeit schwindet





© Hans-Joachim Winckler/VNP

**Eva von Platen**

**„Der Ruf ist geschädigt“:  
Nürnberg's neue  
Kunstakademie-  
Präsidentin spricht  
Klartext**

Karlsruhe

Urteil des Verwaltungsgerichts

## Abgewählter Karlsruher HfG- Rektor Jan Boelen erleidet neue Niederlage vor Gericht

Tiefe Gräben hat der jahrelange Streit an der Hochschule für Gestaltung zeitweise aufgerissen. Das neue Urteil ist nicht unbedingt der Schlusspunkt.



JOURNAL FRANKFURT

NEWS ESSEN & TRINKEN KALENDER FILM MUSIK THEATER MUSEEN NIGHTLIFE SHOPPING FREIZEIT FAMILIE  
Politik **Stadtleben** Wohnen/Verkehr Sport Kultur Meinung Shopping • Essen & Trinken

HfG Offenbach

### Studierende fordern Wiederholung des Rundgangs

Teilen

An der Hochschule für Gestaltung in Offenbach konnte der Rundgang am Wochenende aus Gründen des Brandschutzes nur eingeschränkt stattfinden. Die Studierenden fordern eine Wiederholung.

Sina Claßen / 15. Juli 2024, 12:35 Uhr

„Experimentelle Brandschutzkonzepte!“ steht es in weißer Schrift auf einem schwarzen Banner geschrieben, das an einem Balkon der Hochschule für Gestaltung (HfG) Offenbach hängt. Dort hat am Wochenende der jährliche **Rundgang** stattgefunden, bei dem die Studierenden ihre Arbeiten des





# Krisenstrang 3: Leitung und Governance

- Rücktritte und Konflikte an Hochschulen hat es immer gegeben Neu ist, dass alle Beteiligten sich viel direkter zu Wort melden können.
- Das führt dazu, dass die Gremien wie der Akademische Senat nicht mehr in Ruhe arbeiten können, ein großer Teil der Vorgänge ist öffentlich sichtbar
- Reputationsverlust ist kaum vermeidbar, da es schwer ist, Dinge intern zu klären



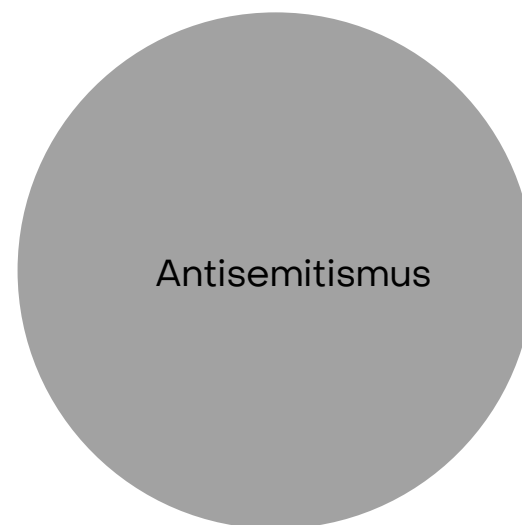
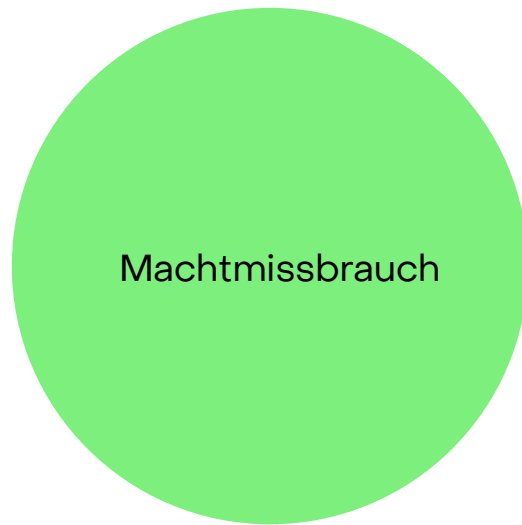
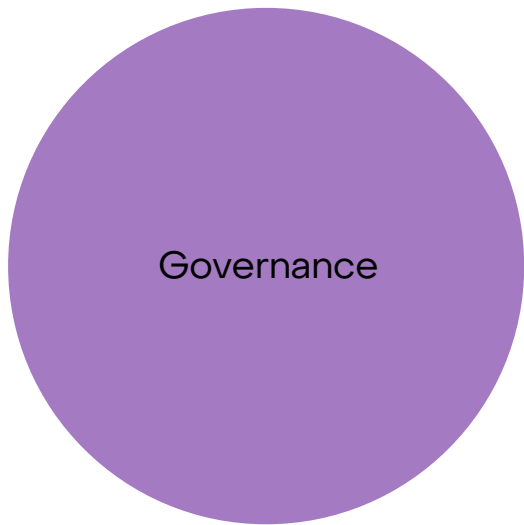


# Drei Felder, ein Zusammenhang

Jede\*r kann seine/ihre Stimme digital hörbar machen.

Aktionen sind oft identitätspolitisch getrieben.

Weitere Felder werden kommen.



...





ÜBER UNS

MEHR VON UNS

MITGLIED

## KULTUR

### – Deutsche Leitkultur statt „Multikulturalismus“

Unsere Identität ist geprägt durch unsere deutsche Sprache, unsere Werte, unsere Geschichte und unsere Kultur. Letztere sind eng verbunden mit dem Christentum, der Aufklärung, unseren künstlerischen und wissenschaftlichen Werken. Unsere Identität bestimmt die grundlegenden Werte, die von Generation zu Generation weitergegeben werden. Die deutsche Leitkultur beschreibt unseren Wertekonsens, der für unser Volk identitätsbildend ist und uns von anderen unterscheidet. Sie sorgt für den Zusammenhalt der Gesellschaft und ist Voraussetzung für das Funktionieren unseres Staates. Die gemeinschaftsstiftende Wirkung der deutschen Kultur ist Fundament unseres Grundgesetzes und kann nicht durch einen Verfassungspatriotismus ersetzt werden.





Die gesellschaftliche Verankerung der  
Kunsthochschulen steht in Frage.





1. Eigene Haltung entwickeln

2. Krisenkommunikation installieren

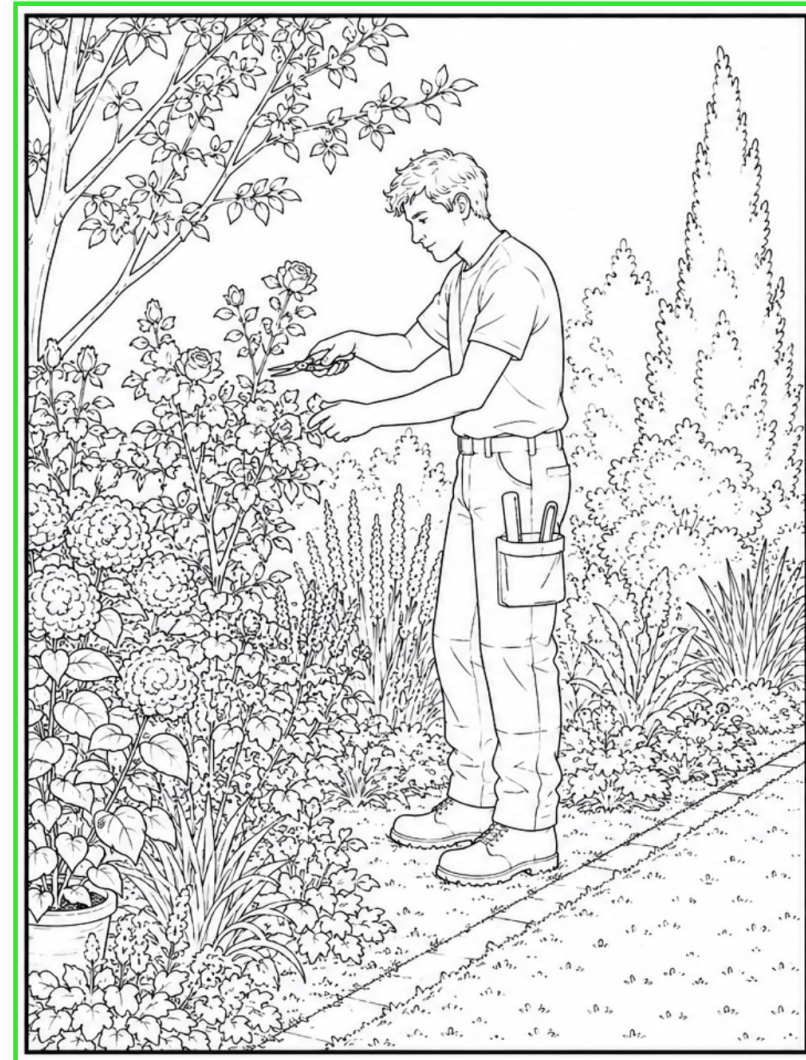
3. Leadership weiterentwickeln





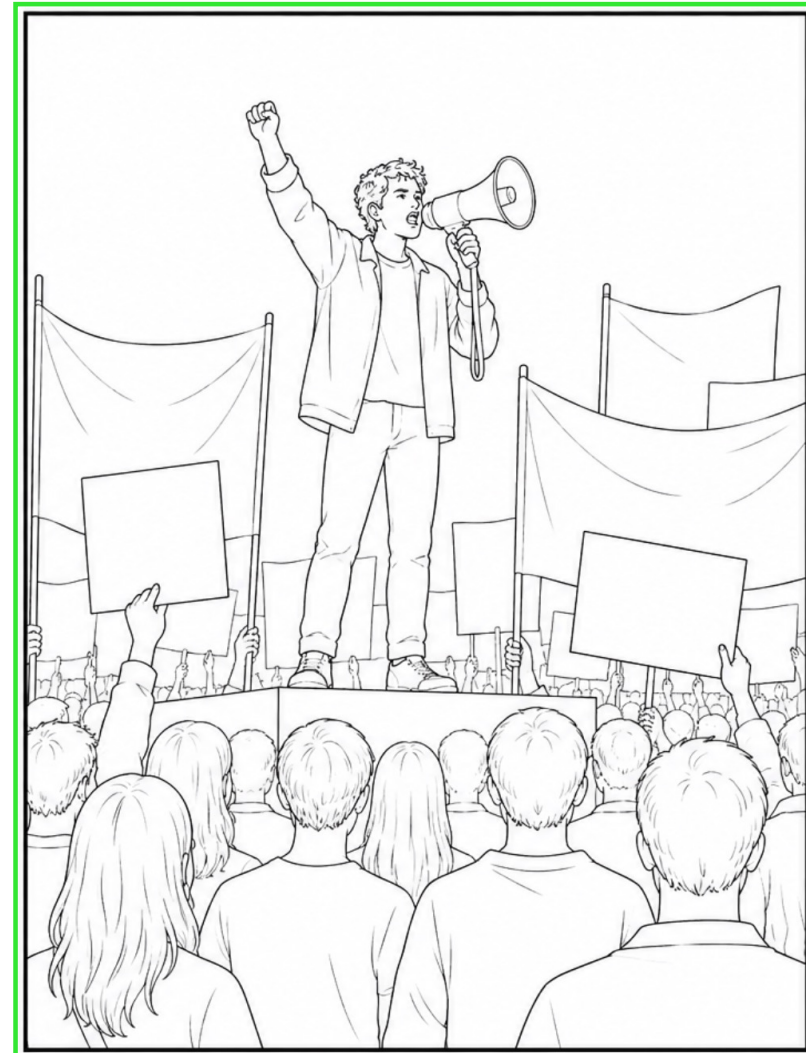
# Haltung 1

- Bezieht sich auf den Pflegeauftrag
- Basiert auf der grundlegenden Aufgabe
- Ist mittelbar politisch



## Haltung 2

- Folgt der Bekenntnis-Logik
- Wirf Probleme der Repräsentanz auf
- Ist unmittelbar politisch





# Quellen

- Hochschulgesetz
- Grundgesetz
- Zielvereinbarungen
- Satzung
- Hausordnung
- Datenschutz





# Normtexte

- Motto
- Vision
- Mission
- Code of Conduct
- Code of Ethics
- Lokale Texte im Haus







# Allein machen sie dich ein

Datenschutz Kontakt & Anfahrt Impres

**HRK** Hochschulrektorenkonferenz  
Die Stimme der Hochschulen

Die HRK Mitglieder Themen Positionen Publikationen **Presse** Ihr S

HRK / Startseite / Presse / Pressemitteilungen / Pressemitteilung

Pressemitteilung

↓ Presse

**Pressemitteilungen**

> Pressekit **HRK-Präsidium mahnt Wahrung der Hochschulautonomie an**

Anmeldung  
Presseverteiler 17. März 2026

Ansprechpartner

Anlässlich der öffentlichen Diskussion über die Entscheidung des Rektorats der Kunstakademie Düsseldorf, eine studentische Veranstaltung mit der Künstlerin Basma al-Sharif über deren Filmkunst hochschulintern zuzulassen, erklärt der Präsident der Hochschulrektorenkonferenz (HRK), Prof. Dr. Walter Rosenthal, im Namen des HRK-Präsidiums heute in Berlin:

„Die deutschen Hochschulen verstehen sich als Orte der offenen Diskussion und des Dialogs. Anknüpfend an die HRK-Entscheidung [Hochschulen als freien Diskursraum sichern](#) erinnere ich daran, dass Hochschulen im Rahmen der grundgesetzlich geschützten Freiheit von Kunst und Wissenschaft, von Forschung und Lehre, ihrer Verantwortung nachkommen, umfassend und wo immer möglich einen akademischen Diskursraum zu ermöglichen. Jeder Hochschule





Statement der:



~.





1. Eigene Haltung entwickeln

2. Krisenkommunikation installieren

3. Leadership weiterentwickeln





# Was ist ein Trigger?

- Aus psychologischer Sicht bezeichnet ein Trigger einen Auslöserreiz, der eine starke emotionale oder körperliche Reaktion hervorruft.
- Die betroffene Person kann das kaum steuern.
- Trigger wirken wie ein „Kurzschluss“ im Gedächtnis: Sie verbinden eine aktuelle Situation unbewusst mit einer früheren Erfahrung.



# Trigger im Diskurs

- Trigger werden aufgebaut, um sie als Token einsetzen zu können
- „Antisemitismus“, „linksradikal“, „Israelhasser“, „Demokrat“
- Bilder und Filme funktionieren besser als Texte

**Bild** Hey- BILD-KI INFOS ZU BILDPLUS DEBATTE WETTER BILDPLAY MARKTPLATZ ZEITUNG SUCHE ANMELDEN

STARTSEITENEWSPOLITIKREGIOUNTERHALTUNGKAUFBERATERSPORTFUSSBALLRATGEBESUNDHEITSEX & LIEBEAUTOSPIEL

BILD > Politik > Inland > Druck von Merz-Minister Weimer: Berlinale-Chefin wird nach Skandal-Foto abgelöst

**Druck von Merz-Minister Weimer**

## Berlinale-Chefin wird nach Skandal-Foto abgelöst

Konsequenzen nach Antisemitismus-Skandal bei Filmfestspielen

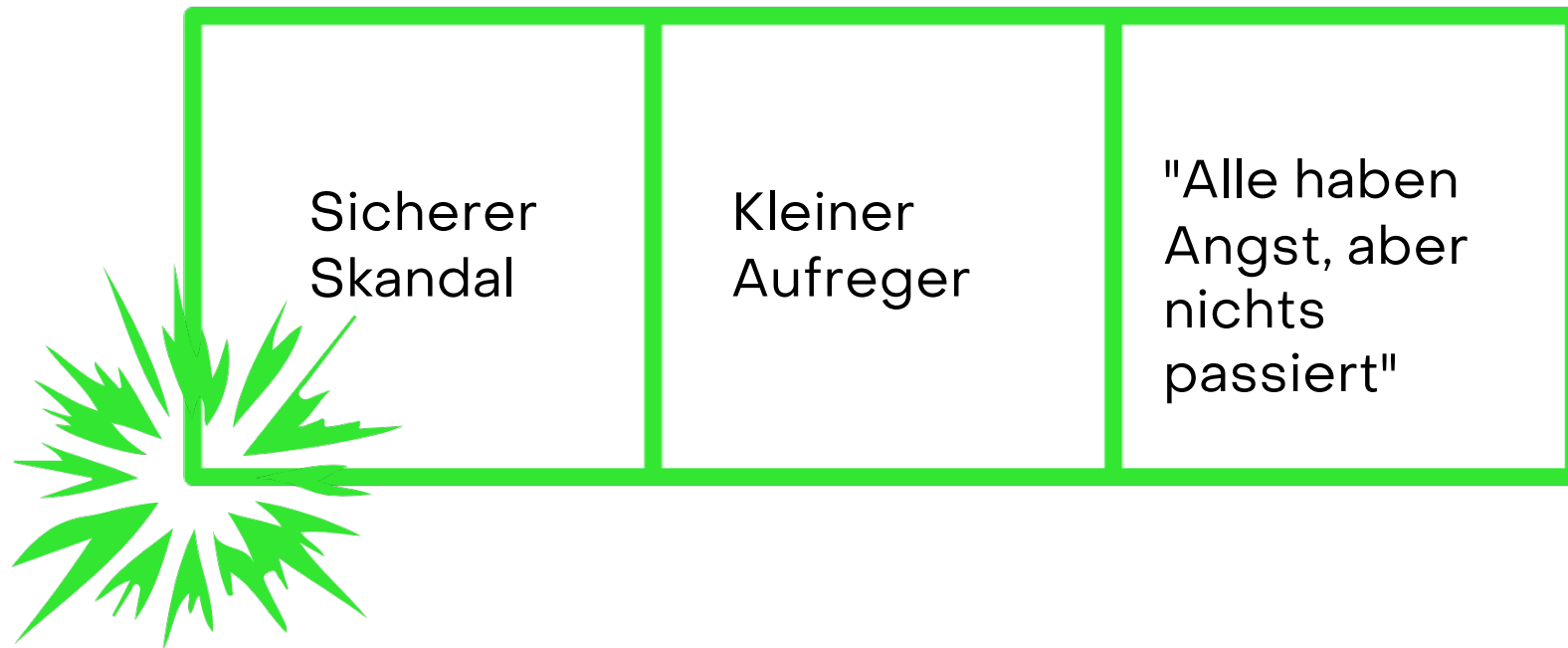
10.02.2024

Demonstratives Propaganda-Foto mit Berlinale-Chefin: Tricia Tuttle (56, eingekreist) posiert mit der Crew des Films „Chronicles from the Siege“ mit Palästina-Fahne und Pali-Tüchern

www.flickr.com/photos

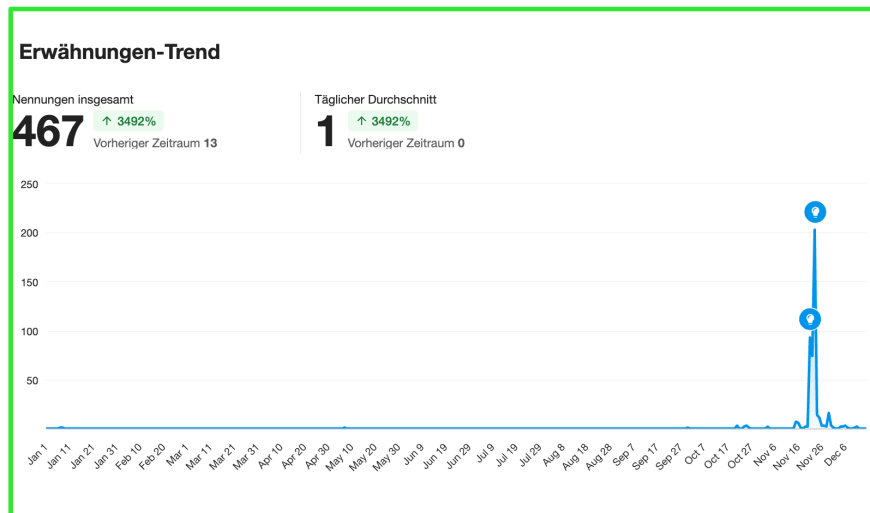


# Die 3 Trigger-Klassen



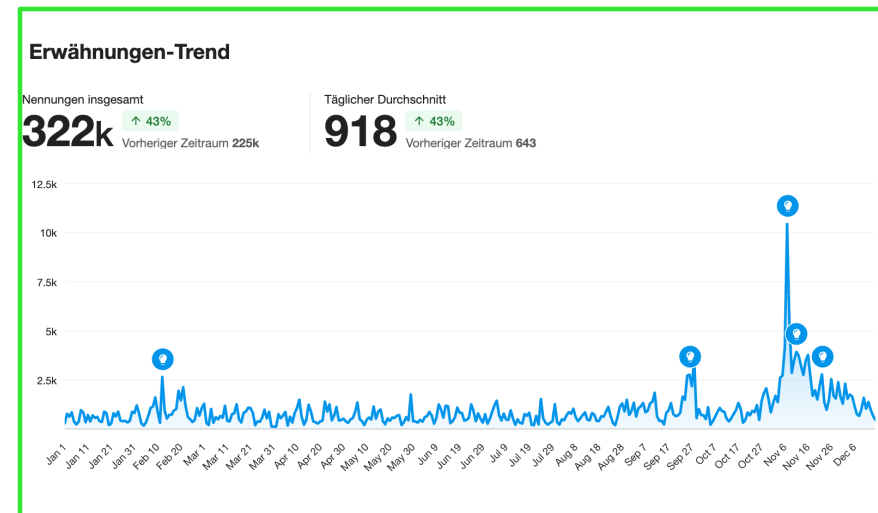


# Krisenvarianten | Gipfel – und Dauermodelle



## Gipfelkrise:

- Dauer 2-4 Tage
- Anlassbezogen
- Häufig gibt es einen kleinen Nachhall.



## Dauerkrise:

- Dauer: Monate oder Jahre.
- Im Verlauf können Gipfelkrisen auftauchen.





# Kunstakademie Düsseldorf: Triggermap

Trigger	Jüdische Gemeinde	Konservative Politik	Grüne / Progressive	Akademie-leitung	Studierende & Teile der Kunstwelt	Palästin. Diaspora
Social-Media-Posts ( Hamas-Dreieck, „zionist. Entität“, BDS-Aufrufe)	3	3	2	1	–	A
Einladung durch Studierende (SPARTA-Programm)	2	3	1	A	A	A
Verteidigung durch Akademieleitung (Kunsthfreiheitsargument)	2	3	1	A	A	A
Teil-Ausschluss der Öffentlichkeit (hochschulinterne Veranstaltung)	2	2	1	A-V	2	2
Politische Intervention (Ministerin Brandes, Schreiben)	A	A	1	3	3	3
Label „Terrorverharmlosung“ / „Antisemitismus“ (Petition, Demos)	A	A	A-V	3	3	3
Rücktrittsforderungen gegen Rektorin Fioretti	A	A	–	3	3	3
Solidarisierung von Senat & Studierenden mit Rektorat	2	2	1	A	A	A
Ausweitung auf EMAF Osnabrück / Rückzug Schirmherrschaft Niedersachsen	A	A	2	3	3	3
Rüge des Goethe-Instituts durch Auswärtiges Amt	A	A	2	3	3	3

Gefährdungsklasse: Klasse 1 = ärgerlich, aber lebbar · Klasse 2 = echte Empörung · Klasse 3 = Eskalation..

Unterstützende Gruppen: A = Anerkennung/Bestätigung · A-S = Anerkennung, aber sensibel/traumatisch · A-V = Anerkennung + Vereinnahmungsrisiko · betroffen.





# Kunstakademie Düsseldorf: Eskalationsstufen

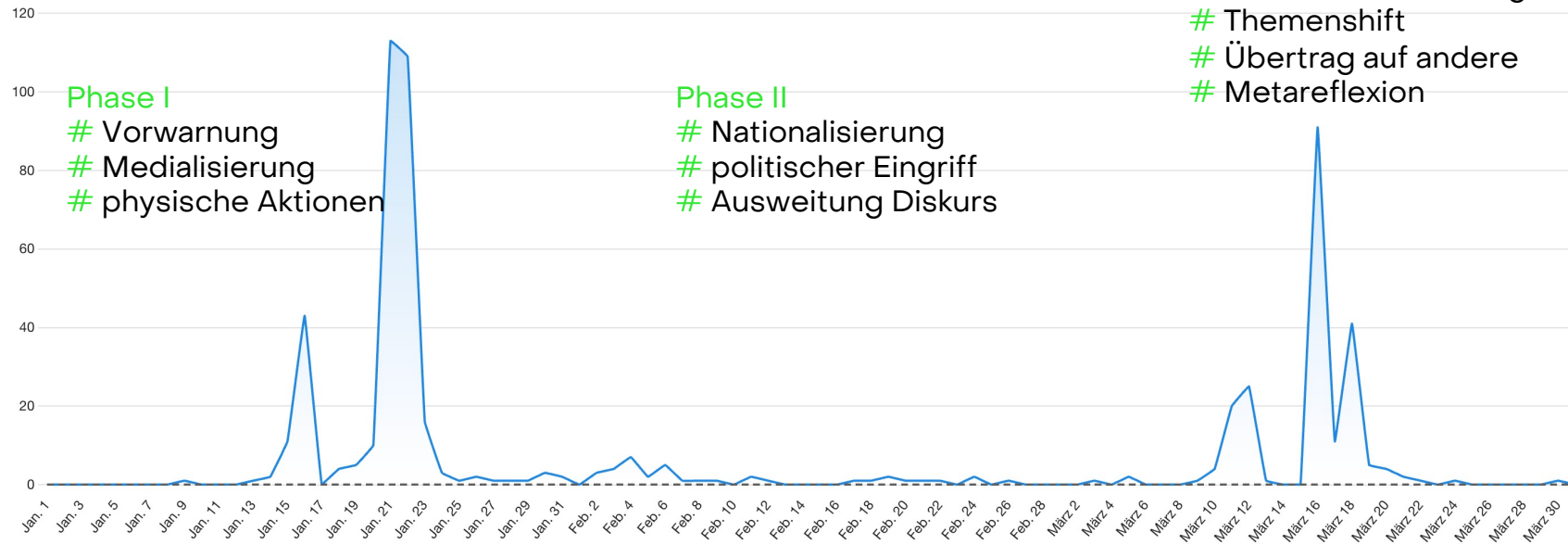
Erwähnungen-Trend



Nennungen insgesamt

**577** ↑  
Vorheriger Zeitraum 0

● Aktueller Zeitraum ● Vorheriger Zeitraum





# Kunstakademie Düsseldorf: Lösungsmap

Erwähnungen-Trend



Nennungen insgesamt

**577** ↑  
Vorheriger Zeitraum 0

● Aktueller Zeitraum ● Vorheriger Zeitraum





1. Eigene Haltung entwickeln
2. Krisenkommunikation installieren
3. Leadership weiterentwickeln





# Leadership in Krisen | Vorbereitung

- **Frühwarnsignale erkennen** | Jede erste kritische Stimme wie einen Rauchmelder behandeln, nicht warten, bis es brennt.
- **Sofort handeln, nicht beobachten** | Jede Stunde Abwarten kostet Deutungshoheit. Eskalation ist exponentiell, nicht linear.
- **Haltung intern klären, vor der Kommunikation** | Welche Position vertreten wir? Nie live entscheiden. Die Haltung steht, bevor das erste Statement rausgeht.
- **Narrativ setzen** | Wer die Geschichte zuerst erzählt, behält Kontrolle. Schweigen ist kein Framing, es überlässt das Framing anderen.
- **Trigger-Szenarien durchspielen** | Was könnte eskalieren? Welche Akteure könnten einspringen? Worst Case vorbereiten.
- **Sichtbar und erreichbar bleiben** | Verschwinden ist das schädlichste Signal. Führung zeigt sich, auch wenn es noch nichts Neues gibt.





# Leadership in Krisen | akut

- **Krisenstab bilden** | 3 bis 5 Personen, klare Entscheidungswege, tägliche Lagebesprechung. Keine Entscheidung ohne diesen Kreis.
- **Rollen neu zuweisen, jede Rolle verändert sich** | Hausmeister = Meldestelle. Empfang = Erstinformation. Sekretariat = Dokumentation. Alle tragen Verantwortung.
- **Eine Stimme nach außen, Sprachregelung festlegen** | Was sagen wir? Was sagen wir nicht? Alle kommunizieren gleich, oder eine Person spricht stellvertretend.
- **Mitarbeitende zuerst informieren** | Niemand darf aus der Zeitung erfahren, was im eigenen Haus passiert. Das zerstört Vertrauen nachhaltig.
- **Kontext und Warum geben** | Menschen brauchen Sinn, nicht nur Fakten. Erklären: Was passiert? Warum passiert es? Was bedeutet das für uns?
- **Regelmäßig updaten, auch ohne Neuigkeiten** | Lageberichte schaffen Ruhe. Stille erzeugt Gerüchte. Auch „Es gibt nichts Neues“ ist eine wichtige Nachricht.
- **Fehler früh eingestehen** | Frühes Eingeständnis begrenzt Schaden. Spätes verstärkt ihn. Verteidigen, was verteidigbar ist, den Rest einräumen.





„Wenn ich eines gelernt habe: Ist eine Krise da, muss man alle Termine im Kalender absagen und sofort loslegen.“

Kanzler einer deutschen Kunsthochschule, 2025





# Drei Säulen der Resilienz

**Stärkung** – Grundlagen sichern, Allianzen bilden





# Drei Säulen der Resilienz

**Stärkung** – Grundlagen sichern, Allianzen bilden

**Anpassung** – Die neue Öffentlichkeit akzeptieren und sich darin bewegen





# Drei Säulen der Resilienz

**Stärkung** – Grundlagen sichern, Allianzen bilden

**Anpassung** – Die neue Öffentlichkeit akzeptieren und sich darin bewegen

**Weiterentwicklung** – Gesellschaftliche Rolle ist stärker gefordert





# Drei Säulen der Resilienz

**Stärkung** – Grundlagen sichern, Allianzen bilden

**Anpassung** – Die neue Öffentlichkeit akzeptieren und

**Weiterentwicklung** – Gesellschaftliche Rolle ist stärke





Ralf Schlüter  
Grolmanstr. 15  
10623 Berlin

[ralf.schlueter@kulturbotschaft-berlin.de](mailto:ralf.schlueter@kulturbotschaft-berlin.de)

<https://kulturbotschaft-berlin.de/newsletter/>

