

53. Kulturpolitisches Kolloquium in Loccum

»Nach uns die Kulturwirtschaft: Perspektiven der Kulturpolitik« – 15. bis 17. Februar 2008

Thema des 53. Loccumer Kolloquiums ist die gegenwärtige Debatte zur Kultur- und Kreativwirtschaft (Programm s. S. 2). Ein zentraler Aspekt dieser Diskussion ist die »spezifische Ökonomik« dieses Feldes mit einer Vielzahl von frei und selbständig Beschäftigten, Klein- und Kleinstunternehmern sowie temporär abhängig beschäftigten Künstlern und Kreativen. Es sind vielfach sehr flexible, zeitintensive und prekäre Arbeitsverhältnisse, die oft zudem schlecht bezahlt sind und hohe Anforderungen besonders an junge Kulturunternehmer und Kulturmanager stellen.

Im Loccumer Kolloquium werden wir uns einen Tag mit dieser Arbeitswirklichkeit und der Ausbildung für dieses Tätigkeitsfeld beschäftigen. Linn Quante hat gemeinsam mit anderen Studierenden des Studiengangs Kulturarbeit der FH Potsdam diesen Komplex mit vorbereitet. Helene Kleine, Professorin an diesem Studiengang, berichtet in ihrem Beitrag von der Arbeitssituation und den Erfahrungen junger Absolventen dieses Studiengangs.

(Red.)

■ Wir sind am Zug, lasst uns etwas unternehmen!

Neue Kulturmanager zwischen Kreativindustrie und öffentlichem Sektor diskutieren

Kulturmanager und Kulturmanagerinnen etablieren sich zunehmend als fester Bestandteil im kulturellen Sektor. Sie arbeiten als Selbstständige, in privaten Kulturunternehmen und man trifft sie immer häufiger in den Schaltzentralen öffentlicher Betriebe an. Parallel zu dieser Entwicklung wird in Stellenausschreibungen im Kulturbereich vermehrt »unternehmerisches Denken und Handeln« gefordert. Daraus lassen sich einige Anforderungen ableiten: Kulturmanager sollten in der Lage sein, kulturelle Veränderungsprozesse rechtzeitig zu erkennen, angemessen auf sie zu reagieren, aber diese auch gleichermaßen selbst zu initiieren. Hinzu kommt die Aufgabe, den Arbeitsalltag für sich und gegebenenfalls seine Mitarbeiter effizient zu gestalten sowie langfristig den wirtschaftlichen Erfolg eines Betriebes zu sichern. Sie müssen sich mit ihrer Arbeit identifizieren, Verantwortung übernehmen, strategische Entscheidungen treffen und bereit sein, Risiken einzugehen.

Hieraus lässt sich verallgemeinert folgern, dass jeder Kulturmanager, ob angestellt oder selbstständig, mit unternehmerischem Denken vertraut sein sollte.

Die Konjunktur des Begriffes *Kultur-Unternehmer* ist einerseits auf die Kürzung öffentlicher Gelder zurückzuführen. Die Kulturarbeiter sind dadurch aufgefordert, wirtschaftlicher zu denken. Andererseits ist sie sicherlich ein Ergebnis der intensiv geführten Debatte über die Wechselbeziehungen zwischen Kunst und Ökonomie sowie über die Creative Industries.

An der Schnittstelle von Kultur und Wirtschaft ausgebildet, erlangen Kulturmanager die Fähigkeit, unternehmerische Motivation und betriebswirtschaftliche Kenntnisse mit einem fundierten Kulturwissen sowie hohen sozialen Kompetenzen zu vereinen. Viele

Kultureinrichtungen erwarten sich von ihnen die personifizierte Symbiose von Kultur und Wirtschaft. Kulturmanager sind angetreten, die Kultur zu schützen und gleichzeitig den wirtschaftlichen Erfolg eines Betriebes zu gewährleisten. Eine sicher nicht einfache Aufgabe, ist sie zu bewältigen?

Vor allem eine junge Generation von Kulturmanagern stellt sich dieser Herausforderung bereits, da sie sich in ihrem Berufsalltag längst im Spannungsverhältnis von Kunst und Ökonomie wiederfindet. Die Diskussion über diese Wechselbeziehungen wurde bisher allerdings eher abstrakt geführt.

Im Rahmen des »Kulturpolitischen Kolloquiums« schaffen drei Foren an dieser Stelle eine notwendige Erweiterung. Auf Initiative des Studiengangs »Kulturarbeit« der *Fachhochschule Potsdam* diskutieren diese Fragen Vertreter genau dieser »jungen« Generation von Kulturmanagern – vor dem Hintergrund ihrer Berufspraxis – zu folgenden thematischen Schwerpunkten:

- Im Forum »Unternehmerisches Denken und Handeln im Kulturbetrieb« werden aus der Sicht von Kulturakteuren die Möglichkeiten, aber auch Grenzen aufgezeigt, die sich einem Kulturbetrieb durch unternehmerisches Handeln bieten.

Es diskutieren: *Dr. Gesa Birnkraut*, Geschäftsführerin Birnkraut und Partner, Hamburg; *Friedrich Meyer*, Verwaltungsleiter Neue Bühne, Senftenberg; *Dr. Barbara Steiner*, Direktorin der Galerie für Zeitgenössische Kunst, Leipzig; Moderation: *Dirk Heinze*, Geschäftsführer kulturmanagement.net, Weimar.

- Das Forum »Neue Kulturmanager zwischen Kunst und Ökonomie« thematisiert die Rolle des Kulturmanagers, der sich im Spannungsfeld zwischen Ermöglichung

von Kunst und Unterstützung ökonomischer Wachstumsprozesse im Kultursektor befindet.

Es diskutieren: *Toni Berndt*, Büroleitung und Finanzen Festspiele Mecklenburg-Vorpommern, Schwerin; *Klaus Gasteiger*, Referent für Kulturmanagement, BASF Aktiengesellschaft, Ludwigshafen; *Frauke Luther*, selbstständige Kulturarbeiterin, Berlin; Moderation: *Patrick S. Föhl*, Dozent, freier Kulturberater und Doktorand, Berlin.

- Inwiefern kulturpolitische Fragen im Arbeitsalltag eines Kulturmanagers überhaupt noch eine Rolle spielen, wird im Forum »Unternehmerisch Denken – politisch handeln« diskutiert.

Es diskutieren: *Tim Freudenberg*, Kulturmanager der Stadt Brandenburg/Havel; *Dr. Christine Fuchs*, Geschäftsführerin Arbeitskreis für gemeinsame Kulturarbeit bayerischer Städte e.V., Ingolstadt; *Dr. Ralph Philipp Ziegler*, Stadt Offenbach am Main/Strategiekonzept Kultur; Hochschule für Musik FRANZ LISZT Weimar; Moderation: *Tobias J. Knoblich* Vizepräsident Kulturpolitische Gesellschaft e.V. und Geschäftsführer des Landesverbandes Soziokultur Sachsen e.V., Dresden.

Die Referenten – aus unterschiedlichen kulturellen Praxisfeldern – werden die Foren mit Impulsreferaten eröffnen. Dabei werden auch kontroverse Positionen zur zunehmenden Ökonomisierung der Kultur ausgetragen, da sich die Redner aus unterschiedlichen Positionen diesem Themenfeld annähern werden.

Die Foren auf dem Kulturpolitischen Kolloquium 2008 bieten die Chance sich aktiv in die Diskussion einzubringen.

Linn Quante

■ »Kulturarbeit als Beruf«

Beispiele aus der Praxis

Die Kulturwirtschaft elektrisiert Kulturakteure wie Wirtschaftsexperten. Kreativität ist ihre Ressource, nutz- und ausbeutbar wie ein nie versiegender Rohstoff. Michael Söndermann u.a. belegen jedoch, dass die Einkommen eines großen Teils der Akteure, der Solounternehmer und Freiberufler, unterhalb der Steuerpflicht liegen. Welche Chancen und Risiken sind da mit »Kulturarbeit als Beruf« verbunden?

In einer qualitativ ausgerichteten Explorationsstudie habe ich mit neun Kulturarbeitern (Diplom 1999 bis 2004, Alter 26 bis 39 Jahre) über ihre Werdegänge, den beruflichen Status, das persönliche Umfeld, Erwartungen und Ziele gesprochen. Die Akteure spiegeln das inhaltliche Spektrum, aber auch die Art der Kulturarbeit als Solounternehmer, Angestellte in Voll- oder Teilzeit, befristet/unbefristet, in der Privatwirtschaft, dem freien Sektor und im öffentlichen Dienst. Einige Ergebnisse seien knapp skizziert:

Tiemo E. (Diplom 1999) betreibt die Agentur ping pong – between art and knowledge als Kultur- und Medienmanager, Künstler, Berater und Produzent. Ping pong bietet gute Voraussetzungen für weitere, auch finanzielle Entwicklungen. Das Einkommen variiert je nach Auftragslage, ist aber – immer an der Grenze zur Selbstausbeutung – auskömmlich. Es gab Phasen als Angestellter und als Erwerbsloser, die durch Arbeitslosengeld überbrückt wurden.

Der Gründung der Agentur musicwings Anfang 2005 sind bei Steffen K. unterschiedliche Stationen vorausgegangen: Facharbeiteraus- und Weiterbildung im Stahlwerk Eisenhüttenstadt, dort Quereinstieg in den Kulturbetrieb, Studienplatz an der Fachschule Meißen (Studienrichtung Kultur- bzw. Klubarbeit), Vorbereitungskurs in der Bildungsstätte Marxwalde (Neuhardenberg). »Dort erlebte ich den 9. 11. 1989, in dessen Folge die Fachschule abgewickelt wurde. Die komplette Neuorientierung war angesagt, was ich angesichts der endlich zugängigen Welt als wohlthuende Chance begriff.« Nach 1989 fand K. problemlos unbefristete Anstellungen. Um weiterzukommen, studierte er Kulturarbeit. Nach dem Diplom im Jahr 2000 wurde er damit konfrontiert, »dass nicht mal meine vorherigen unbefristeten Stellen nunmehr als Akademiker so einfach erreicht werden konnten. Nach vier Jahren in prekären Arbeitsverhältnissen musste ich resümieren, dass ich den zweiten, sieben-

jährigen Bildungsweg mit hohem Risiko und Verdienstaustausch gegangen war ... Ich dachte mir, wenn es fast nur noch Zeitverträge gibt, dann kann ich mir auch eigene zeitbefristete Aufträge beschaffen ... Heute betreibe ich die Livemusikagentur musicwings, die Musiker und Ensembles aus den Genres Klassik, Jazz und Latin, Pop und Rock sowie ausgewählte Bereiche (Reggae, Chill und Lounge, chinesische Traditionsmusik) in ihrem Angebot hat.« Durch ertragreiche Aufträge und Entwicklungsprojekte scheint ein tragfähiges wirtschaftliches Fundament erreicht, und das Auskommen des Vaters zweier Kinder, dessen Frau ebenfalls künstlerisch tätig ist, gesichert.

Tom S., Diplom 2001, war schon als Student Stadtführer, Verleger und Fotograf. Er gründete »Potsdam per Pedales – Stadtführung per Fahrrad« und übernahm »die damals defizitäre Bahnagentur im Bahnhof Griebnitzsee samt hochwertiger Laden- und Büroausstattung, Firmennamen, kostengünstigem Mietvertrag und GmbH-Mantel (...). Unter dem Dach der Firma wurden dann die weiteren Geschäftsfelder Fahrradverleih, geführte Radtouren, Kajak- und Kanuverleih und weitere kleine Geschäftsbereiche angesiedelt.« Es folgten Phasen der Expansion, unter denen jedoch die Qualität litt, so dass S. nun mit zwei Angestellten, Saisonkräften und freien Mitarbeitern arbeitet. Er macht gute bis sehr gute Umsätze und führt dies auf den Tourismusmagneten Potsdam und die Mischung seines Angebotes zwischen Natur und Kultur, vor allem aber die konsequente Kundenorientierung zurück.

Die drei Unternehmer haben, jenseits des Inhalts, ganz unterschiedliche Profile. K. ist Vermittler und Katalysator, der verschiedene Musikstile zusammenbringt. Er ist kreativer Innovationsträger, indem er kulturferne Gebäude zu Orten der Musik und Kommunikation entwickelt, neue Bühnen schafft und unbekannte Bands an den Markt bringt.

E. ist als Unternehmer Grenzgänger und damit nah an innovativen Nahtstellen. Das Produkt bzw. das Dienstleistungsangebot gibt es nicht. Im klassischen Unternehmen wäre dies der Untergang. Im in neuer Weise offenen Medienbereich scheint es gut zu funktionieren.

S. erfüllt bewusst die traditionelle Unternehmerrolle. Er arbeitet klar produktorientiert und sieht in der Verfeinerung der damit verbundenen Dienstleistungen seine Aufgabe. Für ihn gilt: Bei aller Liebe zur reichen Kultur-

landschaft und Kulturgeschichte Potsdams: Wenn ein Angebot keine entsprechende Nachfrage findet bzw. zu komplex in der Umsetzung ist, wird es nicht weiter verfolgt.

Wie sieht es in den öffentlichen Kultureinrichtungen aus? Kay S., Diplom 2002, ist Kinoleiter im Filmmuseum Potsdam. Neben Ausstellungen und Kino sind »Filmgespräche, Filmreihen, z.T. die Ausstellungen des Museums begleitend, Lesungen, Vorträge etc.« Teil der Programmstruktur. Zu seinen Aufgaben gehört die Mitarbeit am Programm sowie »die Filmrecherche, die Filmbestellung, das Aushandeln von Verträgen mit Verleihern, mit Kooperationspartnern und Künstlern hinsichtlich des Programms als auch bei Sonderveranstaltungen sowie die Vermietung der Räumlichkeiten des Filmmuseums«. Sein Vertrag ist unbefristet, er arbeitet auf einer BAT-IVa-Vollzeitstelle.

Gesa S., Diplom 2004, ist seit Ende 2006 Mitarbeiterin im künstlerischen Betriebsbüro der Berliner Volksbühne: »Ich habe wegen Schwangerschaftsvertretung einen befristeten Vertrag. Ich habe eine Vollzeitstelle, meine Arbeitszeiten sind jedoch vertraglich nicht festgelegt, auch keine Wochen- oder Monatsstundenzahl, ich arbeite sozusagen nach Bedarf.« Das Einkommen liegt im BAT-IV-Bereich.

Position (gehobener Dienst) und Entlohnung in Museum und Bühne entsprechen dem, was FH-Absolventen im öffentlichen Dienst erwarten können. Das Filmmuseum ist im Vergleich zur Volksbühne eine »sichere Bank«. Vergleichbare Positionen sind auch in Brandenburg rar. S. kann sich vorstellen, mit ähnlichen oder höheren Anforderungen in anderen Kulturbereichen tätig zu werden, jedoch lassen die Sparzwänge kaum freiwerdende Positionen erwarten.

Die Situation an der Volksbühne ist prekär: Eine Position auf Vertretungsbasis, über die Dauer herrscht Unklarheit. Auch die nicht festgelegte Arbeitszeit ermöglicht eher dem Arbeitgeber als der Arbeitnehmerin Dispositionsfreiheit. Jedoch: Das Umfeld ist vital, anregend und attraktiv, die Volksbühne hat ein hohes Renommee, das auf die Mitarbeiter ausstrahlt.

In ungleich angespannterer Lage sind nach wie vor die freien Träger. So die fabrik e.V. in Potsdam, das »internationale Zentrum für Tanz und Bewegungskunst«. Ulrike M. arbeitet dort seit Mai 2006 auf einer halben Stelle, »als künstlerische Assistentin des Artists in Resi-

dence Programms. Daneben arbeite ich freiberuflich als Produktionsmanagerin/ Gesellschafterin von make up productions, einer Produktionsgemeinschaft für Choreographie-/Performanceprojekte in Berlin. Außerdem arbeite ich in unbezahlter Weise als Veranstalterin im Veranstaltungsort Ausland in Berlin sowie mit temporären Projekten im Bereich der Performance Arts, wie gegenwärtig mit the theater (...) einem Projekt für den Steirischen Herbst 2007.« M. würde ihre Tätigkeiten »gern ... enger miteinander ... verknüpfen. Die verschiedenen Arbeitsorte und -anforderungen (permanenter Wechsel von inhaltlichen und organisatorischen Aufgaben) sind oft schwierig zu verbinden und kosten Kraft. Dies führt dazu, eigentlich »immer zu arbeiten« (mindestens 6 Tage die Woche), um alles unter einen Hut zu bringen. Das möchte ich in Zukunft anders organisieren, evtl. auch einzelne Tätigkeiten einschränken.«

Hier scheint die »neue Kulturarbeit« am ehesten verwirklicht: Ein relativ stabiles Standbein – wenn auch nur als halbe Stelle – und das Spielbein in weiteren Tätigkeiten im gleichen Feld, die ggf. weitere Chancen eröffnen. Ulrike M. kann die eigene Arbeit, das Profil der Fabrik und der anderen Tanzorte gestalten. Ihr Einkommen entspricht jedoch, die freien Tätigkeiten eingerechnet, insgesamt etwa einer halben BAT-IV-Stelle. Dafür »eigentlich immer zu arbeiten«, erfordert eine Liebe zur Sache und ein Engagement, das nicht auf Dauer geleistet werden kann.

Das gilt auch für Nina L., die im Grünen Salon, im Gebäude der Volksbühne, das künstlerische Büro leitet. Der Salon ist ein privatwirtschaftlicher Kulturbetrieb, mit eigenen Tanz- und Musikveranstaltungen, und solchen Dritter. L. ist verantwortlich für booking, Öffentlichkeitsarbeit, Veranstaltungsmanagement und Künstlerbetreuung. Ihr Arbeitsvertrag ist an den jeweils einjährigen Pachtvertrag zwischen Volksbühne und Salon gebunden. Der Arbeitszeit sind kaum Grenzen gesetzt, die Entlohnung liegt deutlich am unteren Ende von BAT IVa. Sie arbeitet daher parallel für eine Marketingagentur.

Steffi W., Diplom 2000, war bis Juni 2007 freiberufliche art consultant. Nach einer Angestelltenphase – und dem Konkurs der Firma – sah sie in der Freiberuflichkeit einen Weg. In Hong Kong, hier war ihr Freund als Bauingenieur tätig, betreute sie ein Kulturaustauschprojekt Hong Kong – Berlin und organisierte Ausstellungen. Nach Ende des Projektes zog sie mit ihren Kunstkontakten und ihrem Lebensgefährten in die Schweiz und baute die Agentur auf: »Zunächst als Freiberufler vermittelte und organisierte ich Kunst-am-Bau-Projekte und leistete Beratung für meinen aufgestellten Künstlerstamm ... Die langfristig angelegten Großprojekte rentierten sich vorerst

nicht. Nach intensiver Arbeit und einer langen Durststrecke sowie der Erkenntnis, nicht genügend etabliert zu sein, fand ich die Erlösung in einer bezahlten Anstellung. Seit Juni 2007 bin ich als kreative Vermarkterin bei einer Tochter der Credit Suisse tätig ... Im Rahmen der Vermarktung sind ... auch Events, Kunst-am-Bau-Projekte sowie temporäre Ausstellungen bzw. Ateliervermietung einzubringen. Darüber hinaus habe ich einmal jährlich eine Ausstellung für shill-city zu kuratieren.« Gerade bei W. wird die Bandbreite, vermittelnd tätig zu sein, deutlich, aber auch die extreme Bereitschaft zu Mobilität und Flexibilität und der unbedingte Wille, mit Kunst im Geschäft zu bleiben.

Heidi T. hat nach dem Diplom 1999 in unterschiedlichen Kulturbereichen gearbeitet. Nun hat sie ein Medizinstudium aufgenommen.

Nicht nur Wertschöpfungsketten sollten Kulturpolitik und Praxis bestimmen, sondern die gesellschaftlichen Kernaufgaben, die von gut ausgebildeten jungen Akademikern erfüllt werden können.

men, da sie im Kulturbereich derzeit kein Weiterkommen sieht. Als studentische Hilfskraft ist sie am fundraising für den Studiengang beteiligt, wozu sie nicht zuletzt das KA-Studium qualifiziert.

Die inhaltlichen Anforderungen der Kulturarbeiter im öffentlichen Dienst entsprechen der Ausbildung der FH-Absolventen. Die relativ geringen Spielräume werden durch das vielfältige Umfeld wett gemacht. In den freien bzw. privatwirtschaftlichen Einrichtungen sind die Gestaltungsmöglichkeiten höher, allerdings sind die Arbeitsverhältnisse deutlich riskanter.

Bedenkt man, dass die KulturarbeiterInnen zwischen 26 und 39 Jahre alt sind und zwei von ihnen Kinder haben, erfordern die Einkommen eine spartanische Lebensführung, die von den Lebensgefährten mitgetragen werden muss. Diese sind meist in vergleichbaren beruflichen Situationen, sodass allzu lange Durststrecken von ihnen kaum aufgefangen werden können.

Auch die Eltern können nur selten unterstützen. Insbesondere die Eltern der ostdeutschen Kulturarbeiter leben in der Regel in bescheidenen, wenn auch (wieder) sicheren Verhältnissen, mit dem Gefühl »es ist noch einmal gut gegangen«. Die familiären Beziehungen sind zwar gut, beruhen aber, um mit dem ostdeutschen Journalisten Robert Ide zu sprechen, auf »geteilten Träumen«, die einen direkten Austausch über die konkreten Lebensumstände und den praktischen wie emotionalen Umgang damit kaum zulassen.

Bei den Kulturarbeitern sind berufliches Handeln und private Interessen annähernd deckungsgleich, damit sind auch die Freundes- und Kollegenkreise fast identisch: »Mir ist bewusst, dass sich ohne den ständigen Rückgriff auf das Wissen von und die Zusammenarbeit mit Kolleginnen und Freunden meine jetzigen beruflichen Tätigkeiten vollständig anders gestalten würden. Ich bin täglich im Austausch mit ihnen; Projekte und Ideen entstehen aus Diskussionen und Themen, die in diesen losen Netzwerken zirkulieren; E-Mails, Skype und sehr häufige Meetings gehören zum täglichen Alltag. Kolleginnen sind meine konkrete Anlaufstelle für Fragen und Probleme im beruflichen Kontext« – so M.

Die Netzwerke sind eher peer-group orientiert, die Kulturarbeiter sehen sich als »Gleiche unter Gleichen«, materiell bescheiden, uneitel, pragmatisch und ohne Macherattitüden. Nimmt man BAT IV (knapp 26.000 Euro brutto p.a.) als Orientierung auch für Selbstständige und Angestellte außerhalb des öffentlichen Dienstes, so liegen die hier Vorgestellten (mit deutlichen Abweichungen fabrik und Grüner Salon) in diesem Bereich.

Jedoch: Die Absicherung gegen die Lebensrisiken Krankheit, Unfall, Alter ist zu schwach. Die Risiken sind privatisiert, private Vorsorge aber kaum zu leisten. Die sozialen Sicherungen müssen »flexibel stabilisiert« werden. Auch die Förderung der Soloselbstständigen und Freiberufler muss modifiziert werden. Die Debatte über die Kulturwirtschaft wird vom Wirtschafts-/Arbeits- und dem Kulturreport getragen. Diese Arbeitszusammenhänge müssen genutzt werden, um Strategien zur »Besserstellung« zu erarbeiten.

Die jüngeren Kulturakteure sind kulturpolitisch kaum präsent. Die Kulturakteure, die heute um die 50 sind, haben gute Positionen und sie (also wir!) prägen auch den (kultur-) politischen Diskurs. »Unsere« Kulturarbeit war von Anfang an mit gesellschaftlichen, vorkulturellen und politischen Anliegen und Organisationsformen verbunden, die wir nach wie vor dominieren. Wir müssen den Jüngeren Platz schaffen und Sprachmöglichkeiten bieten.

Die Kultur und Kulturwirtschaft boomt. Davon bekommen die jüngeren Kulturakteure entschieden zu wenig mit. Das ist langfristig fatal, volkswirtschaftlich töricht und ungerecht. Dem Boom um die Kulturwirtschaft muss die kultur- und sozialpolitische Auseinandersetzung folgen. Nicht nur Wertschöpfungsketten sollten Kulturpolitik und Praxis bestimmen, sondern die gesellschaftlichen Kernaufgaben, die von gut ausgebildeten jungen Akademikern erfüllt werden können.

Helene Kleine