

Kulturmanagement: zentraler Akteur einer konzeptbasierten Kulturpolitik

Zum Verhältnis von Kulturmanagement und Kulturpolitik

Birgit Mandel

Welchen Einfluss hat Kulturmanagement auf Aushandlungs- und Entscheidungsprozesse über kulturpolitische Leitbilder, Ziele und Umsetzungsstrategien? In welchem Verhältnis stehen dabei Kulturmanagement und Kulturpolitik? Welche Neujustierungen in diesem Verhältnis wären sinnvoll im Sinne einer konzeptbasierten Kulturpolitik?

Das Verhältnis von Kulturpolitik und Kulturmanagement scheint einfach und klar zu sein: »Kulturpolitik entscheidet über die inhaltliche Ausrichtung, setzt die normativen Ziele. Kulturmanagement hat lediglich Auskünfte darüber zu geben, wie die Ziele der Kulturpolitik bestmöglich umgesetzt werden, d.h. wie kulturbetriebliche Prozesse optimiert werden können. ... Wer sein Auto in die Werkstatt bringt, um es für die Urlaubsreise fit zu machen, erwartet von dem Mechaniker auch nicht, dass dieser ihm noch die schönsten Urlaubsziele mitliefert. Wohin die Reise geht, muss also die Kulturpolitik bestimmen, dafür ist der Manager nicht zuständig.« (Klein 2008: 65f.), so formulierte es Armin Klein stellvertretend für die Position vieler Kulturschaffender.

In der Realität erweist sich das Verhältnis von Kulturpolitik und Kulturmanagement jedoch keineswegs als so eindeutig; vor allem auch deswegen nicht, weil sich Kulturpolitik in Deutschland bislang davor scheute, verbindliche Zielvorgaben zu formulieren, also nicht sagte, wohin die Reise geht. In diesem Machtvakuum wird Kulturmanagement häufig zu einem Akteur, der das Reiseziel maßgeblich beeinflusst, oft jedoch ohne dass dieses bewusst reflektiert und transparent kommuniziert wird.

Kulturmanager sind keine Kulturpolitiker, haben aber häufig »hinter den Kulissen« mehr Einfluss auf die Gestaltung des Kulturlebens als die Kulturpolitiker in der Legislative und der Exekutive. Kulturmanager in öffentlichen, gemeinnützigen und privaten Kulturbetrieben haben de facto einen erheblichen Einfluss darauf, welche Art von Kunst und Kultur sich auf dem Markt und auch in der Konkurrenz um öffentliche Fördermittel durchsetzt, wenn sie Handlungsspielräume bei der Gestaltung des Kulturangebots anhand eigener Interessen und Ziele

ausfüllen; also zum Beispiel festlegen, wie sich eine Einrichtung nach außen positioniert, welche Programme in einer Kultureinrichtung realisiert werden, welche Zielgruppen angesprochen werden.

Zu unterscheiden ist zwischen Kulturmanagement als einzelbetrieblicher Funktion und kulturbezogenen Managementaufgaben in der Kulturverwaltung und in Interessensverbänden, die dort besonders eng mit kulturpolitischen Aufgaben verwoben sind. Vertreter kultureller Interessenverbände und Leiter von Kultureinrichtungen beeinflussen auch über Kontakte in die staatliche Kulturverwaltung deren Planungen und Entscheidungsvorlagen in ihrem Sinne. Die leitenden Mitarbeiter der Kulturverwaltung, die sich meist auch als Kulturmanager verstehen, verfügen als Fachexperten häufig ihrerseits über mehr oder weniger große Gestaltungsspielräume bei der Vorbereitung kulturpolitischer Beschlüsse. Ihre Vorlagen werden von der politischen Spitze der Kulturverwaltung beziehungsweise den Kulturpolitikern der Parlamente oftmals nur noch »abgenickt«.

Das Kulturangebot einer Gesellschaft entwickelt sich in Aushandlungsprozessen, an denen unterschiedliche Akteure des öffentlichen, gemeinnützigen und privaten Sektors mit jeweils spezifischen Interessen beteiligt sind. Neben den Kulturpolitikern und den Führungskräften in der Kulturverwaltung sind dies insbesondere die Leiter/Intendanten von Kultureinrichtungen, die Lobbyisten der verschiedenen kulturellen und künstlerischen Interessenverbände, die großen Kulturstiftungen sowie das Feuilleton. Einflüsse gehen auch von einem meinungsstarken Stamm-Kulturpublikum aus. Diese Aushandlungsprozesse darüber, welche kulturellen Angebote unter Einsatz öffentlicher Mittel realisiert werden, laufen derzeit jedoch häufig nicht transparent ab. Vielmehr werden Machtpotentiale hinter den Kulissen wirksam ausgespielt.

Eine wichtige zukünftige Aufgabe für professionelles Kulturmanagement wird es sein, seinen Einfluss in solchen Prozessen bewusst wahrzunehmen und mehr noch, dazu beizutragen, Entscheidungsprozesse transparent und für neue Kulturakteure und andere Bevölkerungsgruppen zugänglich zu machen.

Prof. Dr. Birgit Mandel ist Professorin für Kulturmanagement und Kulturvermittlung an der Universität Hildesheim sowie im Vorstand der Kulturpolitischen Gesellschaft e.V.



Altes und neues Rollenmodell des Kulturmanagers

Dem steht aktuell noch ein eher eingeschränktes Bild vom Kulturmanager als Technokraten und rein ökonomisch handelnden »Rationalisierer« entgegen, das mit der Entstehungsgeschichte des Kulturmanagements in Deutschland Anfang der 1990er Jahre als einem Einsparinstrument zur Reformierung öffentlicher Kultureinrichtungen geprägt wurde (Mandel 2009). Der Kulturmanager ist darin beschränkt auf das Management in einer einzelnen Institution beziehungsweise einem Kunstbetrieb und hat vorrangig die einzelbetriebliche Perspektive im Blick. Er ist zuständig für die möglichst effiziente Organisation mit Strategien und Methoden aus der Betriebswirtschaftslehre. Er arbeitet vor allem für die Seite der Kunstproduktion, quasi in dienender Funktion, und übt dabei keinen inhaltlichen Einfluss aus, um nicht in den Verdacht zu geraten, die Künste in ihrer Autonomie einschränken zu wollen.

In einem komplexeren Rollenmodell (Jahrbuch für Kulturmanagement 2011) sind Kulturmanager Bestandteil des arbeitsteiligen Prozesses kollektiver Kreativität, in dem sie nicht nur äußere Rahmenbedingungen organisieren, sondern auch kuratierende Funktionen inne haben. Dabei gestaltet sich der Grad der Einflussnahme auf die Produktion oder die Auswahl von Kunst sehr unterschiedlich je nach Kunstbereich und Sektor. Bei populären Filmproduktionen im kulturwirtschaftlichen Bereich ist dieser erheblich, bei öffentlichen Theaterproduktionen eher gering. Kulturmanager in einem erweiterten Verständnis sind nicht nur für optimale Rahmenbedingungen der Kunstproduktion zuständig, sondern übernehmen auch Verantwortung für die (potenziellen) Kulturrezipienten, deren Bedürfnisse und Motivationen sie berücksichtigen, und die Vermittlung von Kunst und Kultur. Sie liefern nicht nur die operativen »Tools«, sondern bestimmen auch die inhaltlichen Zielsetzungen von Kultureinrichtungen mit, indem sie die Relevanz der künstlerischen Angebote für die Bevölkerung und deren gesellschaftliche Reichweite berücksichtigen. Kulturmanagement wirkt in einem solchen Verständnis aktiv an der Gestaltung des gesellschaftlichen Kulturangebots mit; trägt dabei auch gesellschaftspolitische Verantwortung und hat weder eine rein dienende Funktion gegenüber der Kunst, noch eine rein ausführende Funktion gegenüber der staatlichen Kulturpolitik.

Altes und neues Verständnis von Kulturpolitik

Kulturpolitik in Deutschland ist wesentlich beeinflusst durch die zentrale, auch grundgesetzlich verankerte Mission der Kunstfreiheitsgarantie. Diese grundsätzlich sinnvolle Leitidee hat jedoch auch dazu geführt, dass nicht nur (öffentlich geförderte)

Kunst damit aus gesellschaftlichen Verpflichtungen enthoben wurde, sondern mehr noch, Kulturpolitik auf Kunstpolitik verengt und häufig aus Begründungspflichten entlassen wurde. Kunstförderung als reduzierte Form von Kulturpolitik gilt per se als wertvoll, ohne sich rechtfertigen zu müssen. Versteht man Kulturpolitik aber nicht nur als Ordnungspolitik und Kunstförderpolitik, sondern als Gesellschaftspolitik, so müssten ihre Ziele daran orientiert sein, was mit Kunst und Kultur jeweils für die Gesellschaft erreicht werden soll. Auch wenn von Kulturpolitikern manchmal hohe Wirkungserwartungen an Kunst

in Bezug auf Identitäts- und Sinnstiftung, Demokratisierung sowie die Lösung von gesellschaftlichen Problemen etwa im Bereich von Bildung und In-

tegration formuliert werden, verzichtet man in der Regel darauf, diese näher zu bestimmen und die Ergebnisse empirisch nachzuweisen; allenfalls werden ökonomische Umwegrentabilitäten von Kulturangeboten betont. Selten werden Prioritäten klar benannt und Konsequenzen, die sich daraus für eine Kulturförderpolitik ergeben. Dem entsprechend ähneln sich die kulturpolitischen Programme der politischen Parteien in ihrer Undifferenziertheit und sind kaum zuzuordnen.

Kulturpolitische Entscheidungen sind häufig intransparent und nicht klar begründet. Aushandlungsprozesse sind für interessierte Bürger schwer nachvollziehbar, da sie sich nicht an öffentlich diskutierten Leitlinien orientieren. Trotz eines umfassenden gesellschaftlichen Strukturwandels fanden bislang kaum öffentliche Debatten darüber statt, worin genau der Beitrag von Kunst und Kultur zur Begleitung dieses Wandels liegen könnte und inwiefern Ziele von Kulturpolitik, die in der Vergangenheit als erstrebenswert galten, heute noch gültig und für nachwachsende Generationen von Relevanz sind.

Strukturelle Probleme des Kulturbereichs

Kulturpolitik, die ohne Konzepte und Leitziele agiert, hat dazu beigetragen, dass es derzeit kaum noch Gestaltungsspielräume innerhalb der öffentlichen Kulturförderung gibt. Indem die Förderung der traditionellen Kulturinstitutionen, die den Großteil öffentlicher Mittel für Kunst und Kultur verbrauchen, unhinterfragt fortgesetzt wird, sind für neue Kulturformen, Projekte und Organisationen neuer nachwachsender Akteure kaum noch öffentliche Mittel

Kulturpolitische Entscheidungen sind häufig intransparent und nicht klar begründet. Aushandlungsprozesse sind für interessierte Bürger schwer nachvollziehbar, da sie sich nicht an öffentlich diskutierten Leitlinien orientieren.

Verschriftlichung und Ergänzung des Vortrages auf dem 7. Kulturpolitischen Bundeskongresses »Kultur nach Plan? Strategien konzeptbasiert Kulturpolitik« in Forum 2 »Kulturpolitik und/oder Kulturmanagement? Bessere Konzepte mit Kulturmanagement?« am 14. Juni 2013 in Berlin.

vorhanden. Auch der Wandel kultureller Präferenzen durch eine sich verändernde Bevölkerung kann häufig nicht hinreichend berücksichtigt werden. Kulturpolitischen Entscheidern gelingt es bislang kaum, gegen die Bestandserhaltungsinteressen der großen, öffentlichen Kultureinrichtungen ihren Handlungsspielraum zu vergrößern. Trotz »Neuer Kulturpolitik« seit den 1970er Jahren mit ihren Ideen einer »Kultur für alle und von allen«, durch die viele neue Institutionen etwa im Bereich der Soziokultur

Von »Good Cultural Governance« könnte man demnach sprechen, wenn am Gemeinwohl orientierte Entscheidungen über konkrete und überprüfbare Ziele öffentlicher Kulturpolitik im Zusammenwirken verschiedener Kulturakteure getroffen werden.

hervorgegangen sind, hat sich wenig im Kulturbetrieb grundsätzlich verändert: Öffentliche Meinung über Kulturpolitik wird maßgeblich vom gebildeten Bürgertum und dem (überregionalen) Feuilleton geprägt, die in der Regel eine konservative, Hochkultureinrichtungen bewahrende Kulturpolitik fordern.

Auf dem Feld von Kunst und Kultur besteht eine anhaltende Teilhabe-Ungerechtigkeit. Die Öffentliche Hand finanziert vor allem die kulturellen Bedürfnisse des gebildeten und sozial besser gestellten Teils der Bevölkerung. Große Teile der Bevölkerung haben hingegen den Eindruck, dass Kunst und Kultur mit ihrem persönlichen Leben wenig zu tun haben und sie sich darüber kein Urteil erlauben können. (Mandel/Timmerberg 2008; Keuchel/Zentrum für Kulturforschung 2005)

Eine chancengerechte Kulturpolitik müsste also auch dafür sorgen, bislang unterrepräsentierten kulturellen Interessen Gehör und Raum zu verschaffen.

Wie kann es im Zusammenspiel von Kulturpolitik und Kulturmanagement gelingen, unterschiedliche gesellschaftliche Gruppen und mehr Menschen – repräsentativer für die Gesamtbevölkerung – an Entscheidungen über das öffentlich geförderte Kulturleben zu beteiligen?

Neuorientierung kulturpolitischer Steuerung: Wege aus dem »paternalistischen Kulturstaat«

Für kooperative Formen kulturpolitischer Steuerung an Stelle hierarchischer Formen steht der Begriff »Cultural Governance«. Von »Good Cultural Governance« könnte man demnach sprechen, wenn am Gemeinwohl orientierte Entscheidungen über konkrete und überprüfbare Ziele öffentlicher Kulturpolitik im Zusammenwirken verschiedener Kulturakteure getroffen werden: Staatliche, zivilgesellschaftliche und privatwirtschaftlich agierende Interessengruppen und Akteure übernehmen stärker als bislang bewusst und strategisch gemeinsam und

kooperativ Verantwortung für die Gestaltung des Kulturangebots.

Dabei geht es darum, institutionalisierte gesellschaftliche Diskurse über strategische Zielsetzungen und Handlungsprioritäten für Kulturpolitik zu schaffen, die in Form einer Kulturentwicklungsplanung Ziele für einen bestimmten Zeitraum definieren, Prioritäten setzen, Zuständigkeiten regeln und in Maßnahmen überprüfbar umsetzen.

Das würde unter anderem beinhalten, klare Zielvereinbarungen mit öffentlich geförderten Kulturinstitutionen abzuschließen und öffentliche Kulturförderung stärker an konkret definierten Zielen und überprüfbaren Kriterien auszurichten. Damit könnte man zum Beispiel die traditionellen Kultureinrichtungen erhalten, das klassische (hoch-)kulturelle Erbe pflegen und sie zugleich durch neue Formate, neue Programme und ein vielfältigeres Personal für neues Publikum öffnen (Mandel 2013).

Es könnte beinhalten, den Kultursektor und Kulturpolitik stärker mit anderen Sektoren wie dem Bildungssektor zusammenzudenken und in Gesamtstrategien zu vernetzen. Es würde bedeuten, Kulturrezipienten und die Interessen potentieller, neuer Kulturnutzer stärker in den Blick zu nehmen und in die Kulturelle Bildung aller Bevölkerungsgruppen zu investieren, damit diese eine Chance haben, kulturelle Interessen herauszubilden und einzubringen in das gemeinschaftliche Kulturleben einer Gesellschaft.

Aufgaben für professionelles Kulturmanagement als wesentlichem Player in Prozessen von Cultural Governance

Welche Aufgaben kann das Kulturmanagement in Cultural-Governance-Prozessen haben?

Voraussetzung wäre, dass es auch Kulturmanagern, die in einzelnen Kulturinstitutionen tätig sind, in einem solchen Prozess nicht mehr nur um Bestandswahrung oder Wachstumsinteressen einer Einrichtung ginge, für die sie tätig sind, sondern sie zugleich das gesellschaftliche Kulturleben als Ganzes in den Blick nehmen würden. Statt nur Verantwortung für das effiziente Management eines einzelnen Kulturbetriebs zu übernehmen, ginge es auch darum, übergreifende, am Gemeinwohl orientierte Ziele zu berücksichtigen.

Daraus könnten sich folgende Aufgaben für Kulturmanager als zentrale Akteure und Moderatoren in Cultural-Governance-Prozessen ergeben:

- Kulturmanagement vermittelt zwischen den Interessen der Künstler und Kulturschaffenden und denen des Publikums einer Kultureinrichtung und berücksichtigt dabei auch neues, potentielles Publikum auf der Basis eines breiten, nicht hierarchischen Kulturbegriffs; es spiegelt Impulse und Interessen verschiedener Gesellschafts-

gruppen in die Kulturinstitutionen zurück; Kulturmanagement moderiert Change-Management-Prozesse klassischer, öffentlich geförderter Kultureinrichtungen.

- Im Rahmen von Zielvereinbarungen einer Einzelinstitution entwickelt und präzisiert Kulturmanagement Ziele gemeinsam mit den zuständigen kulturpolitischen Akteuren, definiert strategische Instrumente für die Realisierung der Ziele und organisiert ihre Umsetzung in konkreten Maßnahmen.
- Im Rahmen von Kulturentwicklungsplanungen moderiert Kulturmanagement Aushandlungsprozesse, um Klarheit über verschiedene Interessenlagen und Bedürfnisse zu schaffen und auch anderen, bislang im (öffentlich geförderten) Kulturleben unterrepräsentierten Gruppen Gehör zu verschaffen; es macht verschiedene Interessen deutlich und mobilisiert mehr Menschen, eigene kulturelle Interessen überhaupt zu artikulieren und im Sinne direkter Demokratie an den kulturpolitischen Zielsetzungen einer Kommune beziehungsweise Gemeinschaft mitzuwirken.
- Kulturmanagement in Cultural-Governance-Prozessen strukturiert, systematisiert, leitet aus Wünschen und Interessen Strategien und konkrete Maßnahmen und Umsetzungspläne ab und sorgt dafür, dass Veränderungen auch in der Umverteilung von öffentlichen Ressourcen politisch umsetzbar werden, etwa durch eine überzeugende Presse- und Öffentlichkeitsarbeit.
- Kulturmanagement verbindet den Kultursektor mit anderen Sektoren der Gesellschaft, überzeugt neue Stakeholder vom Wert und besonderen Potential von Kunst und Kultur und mobilisiert neue Finanz- und Zeitressourcen und motiviert mehr Menschen, Verantwortung für das kulturelle Leben zu übernehmen.
- Kulturmanagement organisiert interkulturelle Austauschprozesse zwischen Menschen unterschiedlicher sozialer, beruflicher, ethnischer Herkunft und Menschen verschiedener Generationen sowie Austauschprozesse zwischen Hochkultur, Popkultur, Subkultur, Alternativ-Kultur im Sinne einer Erweiterung des traditionellen Kulturverständnisses.
- Kulturmanagement schafft Transparenz in einem Feld, das bislang stark mystifiziert wurde und damit strategischer Entscheidungsfindung entzogen war, und es trägt zur systematischen Begründung und Umsetzung kulturpolitischer Entscheidungen bei.

Kulturmanager sind, anders als die oftmals ehrenamtlichen oder aus anderen Sparten kommenden Kulturpolitiker, professionelle Kulturakteure. Sie verfügen im Idealfall nicht nur über umfangrei-

ches inhaltliches Wissen zu Kunst und Kultur sowie Kulturrezeption, verbunden mit der Fähigkeit zur kritischen Reflexion kulturpolitischer Entwicklungen, sondern auch über strategisches Know-how und Umsetzungskompetenz. Das macht sie zu zentralen Akteuren einer konzeptbasierten Kulturpolitik, die nicht nur in »Sonntagsreden« auftaucht, sondern auch zu konkreten Veränderungen eines Kulturlebens führt, das mehr Menschen einer Gesellschaft einbezieht und dessen Vielfalt sich auch in den öffentlichen Förderstrukturen widerspiegelt.

Damit Kulturmanager in der Lage sind, solche komplexen Aufgaben tatsächlich verantwortungsbe-

wusst wahrzunehmen, müssen auch die Kulturmanagement-Studiengänge ihre Lehrinhalte und Formate überprüfen und weiterentwickeln – im engen Austausch mit Praktikern in Kulturinstitutionen, Kulturverwaltung und Kulturpolitik.

Kulturmanagementstudiengänge bereiten nicht nur für Tätigkeiten in Kulturbetrieben vor, sondern für vielfältigste kulturbezogene Managementaufgaben, von der öffentlichen Kulturverwaltung über kulturelle Interessenverbände bis zum Management kultureller Stiftungen. Die Studiengänge können maßgeblich dazu beitragen, ein neues Rollenmodell vom Kulturmanager in dem oben beschriebenen

Kulturmanagementstudiengänge bereiten nicht nur für Tätigkeiten in Kulturbetrieben vor, sondern für vielfältigste kulturbezogene Managementaufgaben, von der öffentlichen Kulturverwaltung über kulturelle Interessenverbände bis zum Management kultureller Stiftungen.

Literatur

- Bekmeier-Feuerhahn, Sigrid/Berg, Karen van der/Höhne, Steffen u.a. (Hrsg.) (2012): Zukunft Publikum. Jahrbuch für Kulturmanagement 2012. Bielefeld: transcript
- Keuchel, Susanne/Zentrum für Kulturforschung (Hrsg.) (2005): 8. Kulturbarometer. Bundesweite Bevölkerungsumfrage, Bonn: ARcult Media
- Klein, Armin (2008): »Kulturpolitik vs. Kulturmanagement? Über einige für überholt gehaltene Missverständnisse«, in: Kulturpolitische Mitteilungen, Heft 123 (IV/2008), S. 65–67
- Mandel, Birgit (2013): Interkulturelles Audience Development. Zukunftsstrategien für öffentlich geförderte Kultureinrichtungen, Bielefeld: transcript
- Mandel, Birgit (2010): »Lehrkonzepte im Kulturmanagement. Erkenntnisse aus zwei Symposien des Fachverbandes für Kulturmanagement«, in: Bekmeier-Feuerhahn, Sigrid/Berg, Karen van den/Höhne, Steffen u.a. (Hrsg.): Theorien für den Kultursektor. Jahrbuch für Kulturmanagement 2010, Bielefeld: transcript, S. 301–306
- Mandel, Birgit (2009): »Kulturmanagementforschung. Ziele, Fragestellungen, Forschungsstrategien«, in: Bekmeier-Feuerhahn, Sigrid/Berg, Karen van den/Höhne, Steffen u.a. (Hrsg.): Forschen im Kulturmanagement. Jahrbuch für Kulturmanagement 2009, Bielefeld: transcript, S. 13–29
- Mandel, Birgit/Timmerberg, Vera (2008): Kulturelle Partizipation im Ruhrgebiet in Zeiten des Strukturwandels. Eine empirische Studie des Instituts für Kulturpolitik an der Universität Hildesheim, siehe unter: http://kulturvermittlung-online.de/pdf/knf_-_mandel_timmerberg_studie_ruhr2010_2008_abschlussbericht.pdf (letzter Zugriff: 2.11.2013)

Sinne zu prägen, in dem dieser nicht nur »Technokrat« und Umsetzer singulärer Interessen ist, sondern als professioneller Akteur auch gesellschaftliche Verantwortung übernimmt im Austausch mit der Kulturpolitik.

Wie eine Analyse der Curricula der etablierten Studiengänge für Kulturmanagement in Deutschland, Österreich und der Schweiz zeigt, haben kulturpolitische, gesellschaftspolitische und kultursoziologische Fragestellungen stark an Bedeutung gewonnen gegenüber einer an Managementtools orientierten Ausbildung. Module zur Kulturpolitik sind in fast jeden Studiengang integriert (Mandel 2009; 2010).

Der *Fachverband Kulturmanagement in Forschung und Lehre e.V.* als Vertretung der deutschsprachigen Kulturmanagementstudiengänge möchte dazu beitragen eine solche, auch an kultur- und gesellschaftspolitischen Fragestellungen orientierte Qualifizierung von Kulturmanagern zu unterstützen und Lehrkonzepte weiterzuentwickeln, in denen kulturpolitische Reflexionsfähigkeit wie auch Handlungskompetenz für komplexe und strategische Managementaufga-

ben herausgebildet werden. Unverzichtbar sind dafür auch Forschungsergebnisse der Kulturmanagementstudiengänge zu Fragen an der Schnittstelle zwischen Kulturpolitik und Kulturmanagement, wie etwa der schwierigen Frage danach, wie man Bürger unterschiedlicher Milieus motiviert, ihre Interessen in Kulturentwicklungsplanungen einzubringen, oder der Frage, mit welchen Kon-

zepten man der »Musealisierung« von Kultur neue, dynamischere und flexiblere Formen von Kulturangeboten entgegensetzen kann, ohne Künstler und Kulturschaffende noch stärker zu prekarisieren.

Eine konzeptbasierte Kulturpolitik ist in doppelter Weise auf Kulturmanagement angewiesen: Kulturmanagement

verfügt über professionellen Sachverstand, der es zu einem zentralen Reflexionspartner für Kulturpolitik bei der Entwicklung und Präzisierung von Zielen macht. Und: Kulturmanagement setzt die kulturpolitischen Konzepte in der Praxis um. Dafür muss Kulturmanagement kreative Handlungsstrategien entwickeln und seine Gestaltungsspielräume im Sinne kulturpolitischer Ziele nutzen.

Eine konzeptbasierte Kulturpolitik ist in doppelter Weise auf Kulturmanagement angewiesen: Kulturmanagement verfügt über professionellen Sachverstand, der es zu einem zentralen Reflexionspartner für Kulturpolitik bei der Entwicklung und Präzisierung von Zielen macht.

Eckhard Braun

Prinzipien öffentlicher Kunstförderung in Deutschland

Neutralität – Achtung von Autonomie und Pluralität – Subsidiarität – Gemeinwohlorientierung – Standards in Organisation und Verfahren



Kulturpolitische Gesellschaft e.V. / Klartext Verlag
Bonn / Essen 2013
(Edition Umbruch Nr. 30)
340 Seiten • 19,95 Euro
ISBN 978-3-8375-0995-3

Kunstförderung ist Teil des staatlichen und kommunalen Auftrags zur Kulturförderung. Welche Rechte und Pflichten sind damit verbunden? Wie entscheidet man, was und in welchem Maße gefördert wird? Welche Prinzipien leiten öffentliches Handeln auf diesem heiklen Feld? Eckhard Braun stellt zunächst die Prinzipien dar, die öffentliches Handeln auf dem Gebiet der Kunst- und Kulturförderung normativ bestimmen. Beginnend mit der theoretischen Analyse handlungsleitender Begriffe mit prinzipiellem Charakter wie Kunstfreiheit, Neutralität, Autonomie und Pluralität von Kunst, Gemeinwohlorientierung und Subsidiarität beschreibt die Studie die daraus erwachsenden Anforderungen an eine planvolle Kulturpolitik, an angemessene und gerechte Verfahren der Auswahl von zu fördernder Kunst, die sachgerechte Organisation der Aktivitäten und Verwaltungsstrukturen sowie Ansprüche auf Partizipation in Fragen der Gemeinwohlförderung und auf vielfältige Formen von Kooperation in einer aktiven Demokratie. Hinzu kommt ein Überblick, wie diese Forderungen praktisch umgesetzt werden, welche Grade der Anerkennung und Institutionalisierung des Handelns und Entscheidens in der Kunstförderung existieren.



Kulturpolitische Gesellschaft e.V. • Weberstraße 59a • 53113 Bonn
T 0228/201 67-0 • F 0228/201 67-33 • post@kupoge.de • www.kupoge.de