



Wie geht Cultural Govern- nance?

Neue Strukturen von Aushandlung und
Mitbestimmung in der Kulturpolitik

Konzipiert von:



Themendossier

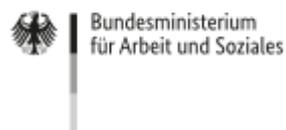
Verfasst von:

Henrik Adler, Diana Betzler,
Friederike Landau-Donnelly,
Janet Merkel, Sven Sappelt,
Annette Zimmer

Systemcheck ist ein Projekt des
Bundesverbands Freie Darstellende
Künste e. V. in Kooperation mit



Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Über das Projekt

Das Forschungsprojekt „Systemcheck“ des Bundesverbands Freie Darstellende Künste e. V. erforscht von 2021 bis 2023 die Arbeitssituation von Solo-Selbstständigen und Hybriderwerbstätigen in den darstellenden Künsten und deren soziale Absicherung.

Das Projekt bringt Akteur*innen aus dem Praxisfeld, der Politik und der Wissenschaft in einen Austausch und ermöglicht so eine partizipative Bestandsaufnahme und Analyse. Grundlage dafür ist eine qualitative und quantitative Erhebung, die Rückschlüsse auf die Wirksamkeit der Systeme der sozialen Absicherung und zusätzliche Bedarfe zulassen.

Ziel ist die Erarbeitung von Optimierungsbedarfen und Handlungsempfehlungen für dynamische, sozialpolitische und faire Instrumente, die an die Arbeits- und Lebenswirklichkeit von (Solo-)Selbstständigen bzw. Hybriderwerbstätigen Kunstschaffenden angepasst sind.

Über die Themendossiers

Im Rahmen des Forschungsprojektes „Systemcheck“ werden drei Diskussionspapiere zu Studien sowie elf essayistisch verfasste Themendossiers online veröffentlicht. Sie sind eine Grundlage für politische Empfehlungen für einen Systemcheck.

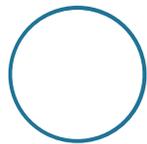
In den Themendossiers wird die Forschung zu Arbeitsbedingungen und insbesondere den Systemen der sozialen Absicherung von Solo-Selbstständigen und Hybriderwerbstätigen, die im Bereich der darstellenden Künste tätig sind, ergänzt bzw. vertieft. Dies geschieht punktuell zu bestimmten Themen bzw. Aspekten, indem Perspektiven aus der Praxis und/oder wissenschaftlichen Disziplinen eingenommen werden. Am Ende steht eine ausführliche Abschlussdokumentation, die sämtliche Ergebnisse des Projektes „Systemcheck“ darstellt und Handlungsempfehlungen enthält.

Inhaltsverzeichnis

- 7 Editorial: Kulturpolitik ist Gesellschafts-
politik
- 10 Veränderungen gestalten
Über den langen Weg zur erfolgreichen
Implementierung von Ideen
- 16 Empowerment für Kunst und Kultur
– Teil 1
Ein Gespräch mit der Politikwissenschaft-
lerin Prof. Annette Zimmer
- 20 Von Kunst leben
Demokratischer Pluralismus und politi-
sche Interessenvermittlung in Kunst und
Kultur
- 29 Kulturelle Governance im Spannungsfeld
von (Gegen-)Hegemonie
Über die Vielschichtigkeit kulturpoliti-
scher Konflikte
- 35 Empowerment für Kunst und Kultur
– Teil 2
Ein Gespräch mit der Politikwissenschaft-
lerin Prof. Annette Zimmer
- 43 Schlussbemerkung
- 45 Quellenverzeichnis

49	Anhang
50	Biografien

Editorial: Kultur- politik als Gesell- schafts- politik



Henrik Adler, Wibke
Behrens, Dr. Janet
Merkel, Dr. Sven
Sappelt

Kulturpolitik ist Gesellschaftspolitik. So selbstverständlich diese Feststellung klingen mag, sie bietet doch viel Interpretationsspielraum. Vor allem aber beschreibt sie ein Grundverständnis, das für uns, das Institute for Cultural Governance, leitend ist. Im Themendossier „→ [What's love got to do with it?](#)“ beschäftigten wir uns mit dem Verständnis Kunstschaffender von Arbeit: Was ist für sie Arbeit? Welchen Stellenwert messen sie ihm zu, gesellschaftlich, persönlich, professionell, finanziell? Außerdem erörterten wir die Frage, wie sie ihren Lebensunterhalt finanzieren.

In diesem Dossier nun blicken wir auf eine Metaebene des Projekts „Systemcheck“: die Bedingungen für Maßnahmen und Prozesse bei der Umsetzung von Verbesserungen für die soziale Absicherung Solo-Selbstständiger und Hybriderwerbstätiger in den darstellenden Künsten. Wir betrachten Konstellationen, in denen diejenigen, die Prozesse gestalten oder von ihnen betroffen sind, miteinander interagieren. Wer ist das? Akteur*innen in Politik und Verwaltung, Erwerbstätige in den Künsten und diejenigen, die deren Interessen vertreten: Verbände, Gewerkschaften, Interessenvertretungen. Unsere These: Cultural Governance kann die Ergebnisse künftiger Reformen verbessern. Sie wird zu überprüfen sein.

Wir erlebten in den letzten Jahrzehnten die Demokratisierung von Kunst und Kultur und eine partizipative Wende in der Kulturpolitik. Nichtsdestotrotz unterstützen bislang nur wenige Strukturen die politische Partizipation von Bürger*innen und in den Künsten Tätige an kulturpolitischen Entscheidungsprozessen. Bereits 1980 forderte die UNESCO ihre Mitgliedstaaten auf, Erwerbstätige und Akteur*innen in Kunst und Kultur in die Kulturpolitik einzubeziehen (UNESCO 1980). Hierfür schlug die Enquete-Kommission des Deutschen Bundestages in ihrem Abschlussbericht „Kultur in Deutschland“ das Leitbild der Governance vor (Deutscher Bundestag 2007). Um Strukturen und Prozesse aufzuzeigen, durch die kulturpolitische Themen zwischen gesellschaftlichen Gruppen verhandelt und dann in kulturpolitische Aushandlungs- und Entscheidungsprozesse eingebracht werden können, nutzen wir den weniger bekannten Begriff „Cultural Governance“. Damit bezeichnen wir eine Verantwortungspartnerschaft für die Gestaltung von Lösungen. Unser ureigenes Interesse ist die Notwendigkeit, diejenigen in politische und gesellschaftliche Verfahren einzubeziehen, die am meisten von Veränderungen betroffen sind.

In diesem Dossier bewegen wir uns auf der Ebene des Policy-Making. Wir geben Handlungsempfehlungen für eine Reform der sozialen Absicherung Erwerbstätiger in den Künsten und sprechen darüber, wie diese Empfehlungen in die Prozesse der Reform selbst einbezogen werden können. Um die Voraussetzungen dafür zu schaffen, leuchten wir Governance in der Politik, die Interessenvertretung und ihre Geschichte, aus. Wir betrachten die Dynamik von Transformations- und politischen Aushandlungsprozessen, die man wahlweise als antagonistisch, konflikthaft oder konsensorientiert oder organisational beschreiben kann.

Zunächst nimmt Sven Sappelt Schwierigkeiten in den Blick, die mit Reformen z. B. in Unternehmen einhergehen, und formuliert Gelingensbedingungen für die Reformen. Mit Frau Prof. Annette Zimmer sprachen

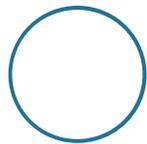
wir über die Genese von Absicherungssystemen in der Sozialpolitik. Mit Vergleichen und indem sie Fragen auf die Kulturpolitik überträgt, gibt die Politikwissenschaftlerin interessante Anregungen für Absicherungssysteme und Aushandlungsstrukturen. Diana Betzler leuchtet tief hinein in die Problematik der sozialen Absicherung Erwerbstätiger in den Künsten: Ausgehend von Problemen, die während der Coronapandemie auftraten, analysiert sie die Rolle der Verbände als Instrumente der Interessenvertretung. Schließlich präsentiert Friederike Landa-Donnelly ihren Ansatz der Governance-Analyse: Sie betrachtet Kulturpolitik als Feld antagonistischer Akteur*innen, die über Konflikte zu zukunftsweisenden Lösungen kommen. Zukünftig sollte sich partizipative Kulturpolitik stets fragen, ob es sich um echte Mitgestaltung handelt oder ob Mitbestimmung ein Alibi für die Umsetzung vorab beschlossener Maßnahmen ist.

Für „Systemcheck“ denken wir darüber nach, welche Formen der Beteiligung, welche Governance-Arrangements sich eignen, die Ziele von „Systemcheck“ zu erreichen. Die Verfasser*innen der Beiträge zeigen Kriterien für eine gelungene Beteiligung auf und stellen Möglichkeiten vor, in denen Beteiligung stattfinden kann.

Wir gehen davon aus, dass die Strukturen und Prozesse, in denen kulturpolitische Aushandlungen stattfinden, auch die Inhalte der Kulturpolitik beeinflussen. Jedoch fehlt es in der Bundesrepublik bis heute an kooperativen Strukturen, in denen kulturpolitische Themen mit den betroffenen Erwerbstätigen in Kunst und Kultur und zivilgesellschaftlichen Akteur*innen kontinuierlich verhandelt, problematisiert und umgesetzt werden können. So haben z. B. bislang nur sehr wenige Kommunen oder Bundesländer Kulturbeiräte, Runde Tische oder ähnlich strukturierte regelmäßige Austauschformate, an denen die Akteur*innengruppen der Kunst- und Kulturbranche beteiligt sind. Dabei enthält genau dieses Zusammenwirken die Idee einer Cultural Governance, mit der sich komplexe Herausforderungen und Krisen meistern lassen – dialogisch, kooperativ und co-kreativ. Denn eine Kulturpolitik, die sich an den Produktionsweisen in den Künsten orientiert und die Lebens- und Arbeitssituation der dort Tätigen verbessern kann, ist ja schließlich das Ziel.

In diesem Sinne wünschen wir eine produktive Lektüre!

Veränder- ungen gestalten



Dr. Sven Sappelt

Über den langen Weg zur erfolgreichen Implementierung von Ideen

I.

Die multiplen Krisen unserer Gegenwart bringen etliche Veränderungen mit sich, die Bestehendes infrage stellen und Erneuerungen ermöglichen oder gar erzwingen. Viele dieser Veränderungen vollziehen sich auf disruptive Weise, auch deshalb, weil externe Faktoren wie Krieg, Pandemie oder Klimawandel schnelle Anpassungen unseres individuellen Verhaltens wie unseres gesellschaftlichen Zusammenlebens erfordern. In dieser Dynamik steckt oftmals eine gewisse Dramatik, aber immer auch eine Chance, weil die allgemeine Veränderungsbereitschaft deutlich höher ist als sonst. Nicht zufällig erfreut sich das Sprichwort von Winston Churchill derzeit großer Beliebtheit: „Never let a good crisis go to waste.“

Blickt man auf gesellschaftliche Bereiche, in denen es nicht gerade um Leben und Tod geht, nimmt diese Veränderungsbereitschaft in der Bevölkerung allerdings auf rapide Weise ab. Während die Bedeutung von Innovationen und Transformationen für unsere allgemeine Zukunftsfähigkeit allgegenwärtig beschworen wird, geht es in der Praxis oftmals nur mühsam bis gar nicht voran. Bei wichtigen Themen treten wir in Deutschland geradezu auf der Stelle. Man denke nur an Digitalisierung, Entbürokratisierung, Mobilitätswende, Wohnungsbau, Schulen, Familienfreundlichkeit, Kinderarmut, Gesundheitssystem, Rente und viele mehr.

Bei mehr und mehr Bürger*innen wachsen daher Zweifel, ob die Verantwortlichen in Politik und Verwaltung über den nötigen Gestaltungswillen und die erforderlichen fachlichen Gestaltungskompetenzen verfügen, um die zahlreichen Probleme unserer Gegenwart auch tatsächlich in den Griff zu bekommen. Diese Zweifel beinhalten eine gewisse Gefahr: Mit ihnen droht das Vertrauen in die Leistungsfähigkeit liberaler demokratischer Gestaltungsinstrumente insgesamt beschädigt zu werden – und damit letztlich das Vertrauen in die Demokratie.

Will man sich nicht einfach mit einer oberflächlichen Kritik dieser Verhältnisse zufriedengeben, erscheint es sinnvoll, sich die alltägliche Praxis von Veränderungsprozessen in Organisationen und gesellschaftlichen Betriebssystemen genauer anzusehen: Warum geht es nicht voran? Wo gibt es Reibungen und Dysfunktionalitäten? Woran hakt es im Detail?

II.

In der Innovationsforschung versteht man unter Innovation nicht einfach nur eine neue Idee, sondern die erfolgreiche Implementierung

und Verstetigung dieser Idee in der alltäglichen Praxis. Das ist mitunter ein langer Weg. Die erste Herausforderung besteht schon darin, das Neue auf verständliche Weise zu formulieren und andere für seine Realisierung zu gewinnen. Damit ist es aber nicht getan. Vielmehr beginnt erst hier die entscheidende Etappe: Ist eine neue Idee in der Welt, muss sie von anderen Menschen gekannt, verstanden, befürwortet, verinnerlicht und letztlich selbst praktiziert werden. Erst dann kann von einer Innovation gesprochen werden, die wirklich etwas verändert.

Ein aktuelles Beispiel wäre die Ausstattung von Schulen mit Computern während der Coronapandemie. Das war eine vernünftige Idee, politisch gewollt und von der Verwaltung administrativ auf den Weg gebracht. Nur hat anscheinend niemand dran gedacht, dass die Lehrkräfte ausreichend Zeit benötigen, um sich mit der neuen Technik vertraut zu machen und die eigenen Unterrichtskonzepte und Lehrinhalte daran anzupassen. In der Konsequenz blieb die neue Hardware nicht selten ungenutzt liegen.

Entscheidend für einen erfolgreichen Innovations- und Transformationsprozess ist also gar nicht so sehr die Idee, nicht einmal die Realisierung dieser Idee, sondern die Rezeption und Adaption dieser Idee durch das Umfeld. Erst dann kann sie ihre volle Wirkung entfalten und Veränderung bewirken. Eine solche Adaption kann sich über einen langen Zeitraum erstrecken. Deshalb empfiehlt es sich, einen Adaptionsprozess aktiv zu begleiten und auf dem Weg verschiedene Angebote zu machen, die bei der Aneignung unterstützen. Dazu zählt v. a. Zeit, um sich mit dem Neuen vertraut zu machen, es auszuprobieren und im Zusammenspiel mit anderen einzuüben. Auch Einführungen und Fortbildungsangebote können helfen. Letztlich geht es um strukturierte Lernprozesse, die individuell, im Team und als Organisation vollzogen werden. Im Vordergrund steht dabei das praktische Tun, sodass es nicht allein um das Erlernen von neuen theoretischen Inhalten, sondern um das Einüben von neuen Arbeitsabläufen, Verhaltensweisen, Kommunikationsstilen und vielem mehr geht. In diesem Sinne geht es um einen kulturellen Wandel, der die gesamte Organisation erfasst.

III.

Betrachtet man Innovations- und Transformationsprozesse als einen Weg, der von einem (inneren oder äußeren) Beweggrund und einer Analyse des Status quo über die Generierung von Ideen und deren Realisierung bis zur Adaption durch das Umfeld und einer Verstetigung im Alltag führt, wird schnell deutlich, dass es sich hier um einen langen und mitunter auch riskanten Weg handelt, auf dem es unterwegs immer wieder zu Unwägbarkeiten und Überraschungen kommen kann. Neben eher technischen Hindernissen wie dysfunktionalen Strukturen, mangelnder Finanzierung oder fehlender Zeit sind es v. a. „menschliche“ Faktoren, die das Vorankommen bremsen: Mal fehlt es an der inneren Bereitschaft, mal hakt es bei der Zusammenarbeit, mal gibt es offenen Widerstand. Ein Großteil der Arbeit einer geschulten Führungskraft besteht darin, die vielfältigen Schwankungen und Span-

nungen in den zwischenmenschlichen Beziehungen aller Beteiligten zumindest mit im Blick zu behalten oder – wenn sie dazu in der Lage ist – bewusst positiv zu beeinflussen. Die gilt v. a. dann, wenn ein Projekt in eine kritische Lage kommt und die Nervosität auf allen Seiten zunimmt. Gerade in solchen sensiblen Momenten kann ein gutes Prozessdesign geradezu Wunder bewirken, weil es die aktuelle Situation in einen größeren Zusammenhang stellt und eine Perspektive für das weitere Vorgehen eröffnet. Ein gut strukturierter Prozess erlaubt die Planung von Phasen kreativer Offenheit ebenso wie die Überbrückung vorübergehender Unsicherheiten. Voraussetzung hierfür ist allerdings, dass der Prozess selbst nicht torpediert und auf halber Strecke abgebrochen wird. Ein stabiles Prozessdesign benötigt daher den festen Rückhalt durch die Führungsebene – was theoretisch einfach klingt, in der Praxis aber nicht selten ein Problem darstellt (weil die Führung auch eigene Interessen verfolgt und nicht von einem scheiternden Projekt beschädigt werden möchte).

IV.

Zusammenfassend lässt sich also festhalten: Vieles deutet darauf hin, dass eine völlig reibungslos funktionierende Organisation eher die Ausnahme als die Regel ist. In der Praxis hat selbst die beste Idee zahlreiche Hindernisse zu überwinden, um tatsächlich umgesetzt und von ihrem Umfeld angeeignet zu werden. Deshalb müssen Veränderungsprozesse vorausschauend gestaltet und bis zuletzt aktiv gesteuert werden. Gerade die Offenheit von Prozessen kann bei manchen Beteiligten zu Verunsicherung führen, weil sie nicht immer sehen, wo es hinget. Umso wichtiger ist eine Führung oder Begleitung, die Orientierung bietet und Vertrauen schafft. Auf dem Weg sollte es ausreichend Lernangebote zur Aneignung des Neuen für die Nutzer*innen geben, die individuell, im Team und in der ganzen Organisation wahrgenommen werden können, damit eine gemeinsame neue Praxis eingeübt werden kann. Das Modell eines co-kreativen Prozesses hat dabei viele Vorteile, weil das Neue nicht erst später vermittelt werden muss, sondern von Anfang an gemeinsam entwickelt und verinnerlicht wird. Aber auch ein co-kreativer Prozess bedarf einer moderierenden (Selbst-)Steuerung, damit er ans Ziel führt.

Entscheidend für eine erfolgreiche Implementierung von Innovationen und Transformationen ist also, dass von vorneherein ausreichend (zeitliche, personelle, finanzielle) Ressourcen zur Verfügung gestellt werden, die es einer Projektleitung und/oder Prozessbegleitung erlauben, den skizzierten Weg auch unter schwierigen Umständen konsequent bis zum Ende zu gehen und bei Bedarf unterstützende Maßnahmen zu ergreifen. Dieser Weg kann in einzelne Etappen unterteilt werden. Er kann aber nicht einfach auf halber Strecke vernachlässigt oder sich selbst überlassen werden, ohne ihn vollständig zu gefährden.

V.

Angesichts dieser (zeitlichen, personellen, finanziellen) Aufwände, die Innovations- und Transformationsprozesse benötigen, ist vielleicht etwas besser zu verstehen, warum Veränderungen von Organisationen oder gesellschaftlichen Betriebssystemen oft nur schleppend vorankommen oder gar scheitern. Die Schlussfolgerung daraus sollte allerdings nicht lauten, es gar nicht erst mit neuen Ideen zu versuchen. Ganz im Gegenteil. Dafür ist der Veränderungsdruck in vielen Bereichen viel zu groß. Die Aufgabe besteht vielmehr darin, sich mit der konkreten Praxis von Innovationen und Transformationen zu beschäftigen – und daraus effektive Vorgehensweisen und Werkzeuge abzuleiten. Dabei kann auf eine Vielzahl von bereits existierenden Methoden und Instrumenten zurückgegriffen werden. Wobei es sich empfiehlt, jeglicher Orthodoxie (wie sie z. B. unter Scrum-Jünger*innen zu beobachten ist) mit einer vernünftigen Skepsis zu begegnen. Es spricht nichts dagegen, sich nach Bedarf aus dem großen Werkzeugkoffer der Möglichkeiten zu bedienen und auch mal selbst etwas auszudenken. Am Ende ist v. a. wichtig, dass es sich an den Bedürfnissen der Beteiligten orientiert und tatsächlich hilft.

VI.

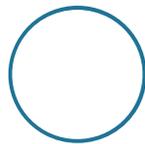
Blicken wir abschließend noch einmal auf ein erfolgsversprechendes Prozessdesign, ist eine Frage vielleicht besonders wichtig: Wer ist an diesem Prozess beteiligt und in welcher Funktion? Das Spannende ist, dass sich viele Prozessverläufe nicht mehr in den bestehenden Strukturen und Hierarchien innerhalb einer Organisation abbilden lassen. Vielmehr bedarf es dafür verschiedener Abteilungen und Hierarchieebenen. Ein schönes Beispiel ist hierfür die Digitalisierung der Verwaltung als eine Querschnittsaufgabe, bei der die Abteilungsleitung des zuständigen Fachreferats ebenso gefragt ist wie die für die Datenverarbeitung zuständigen Referate der relevanten Handlungsfelder (z. B. Stadtentwicklung, Soziales, Kultur usw.) und nicht zuletzt der Haushalt. Während der Prozess insgesamt alle diese Schaltstellen benötigt, um effizient zu funktionieren, reicht der – gewollte oder ungewollte – Ausfall einer einzigen Stelle, um den gesamten Ablauf zu blockieren. Umso wichtiger ist es deshalb, frühzeitig zu überlegen, wer zu welchem Zeitpunkt mit einbezogen werden muss, um all diejenigen Positionen und Perspektiven, Kompetenzen und Gestaltungskräfte, Schaltstellen und Entscheider*innen mit an Bord zu haben, die für den Erfolg des gesamten Prozesses relevant sind. Und als ob dies allein nicht schon genug wäre, müssen selbst interne Prozesse einer Organisation in ihrer Wechselwirkung mit der Umwelt reflektiert werden, um etwaige Abhängigkeiten von oder Auswirkungen auf externe Faktoren frühzeitig berücksichtigen zu können (wie z. B. Klima, Technik, Image usw.). Und zu guter Letzt ist da noch die Größe, die vielleicht gar nichts mit all diesen Prozessen, Stakeholdern und Problembewältigungsstrategien zu tun haben möchte, sondern am Ende einfach nur will, dass das Ergebnis funktioniert – und trotzdem maßgeblich über

Erfolg oder Misserfolg entscheidet: die Nutzer*innen.

Mit anderen Worten: Anspruchsvolle Innovations- und Transformationsprozesse bedürfen einer frühzeitigen Einbeziehung einer Vielzahl von Akteur*innen innerhalb und außerhalb der Organisation, die relevant für den Erfolg des Vorhabens sind. Insofern alle diese Akteur*innen ihre eigenen Interessen haben, ist die Formulierung eines gemeinsamen Zieles ebenso essenziell wie die Verständigung über gemeinsame Werte und Spielregeln. Und da sich eine solche offene Konstellation nicht in eine klare Hierarchie fassen lässt, bedarf es Formen der Steuerung, die weniger auf Macht und Kontrolle und mehr auf Kommunikation und Kollaboration setzen – also Formen von multiperspektivischer Governance.

Gelingt es, ein Kräfte Netzwerk mit relevanten Akteur*innen aus Politik, Verwaltung und Bürgerschaft für ein gemeinsames Ziel zu mobilisieren und mithilfe eines geeigneten Prozessdesigns erfolgreich zu steuern, ist Veränderung auch im großen Maßstab möglich – und zwar ganz, ohne dass es einer bedrohlichen Krise oder eines radikalen Durchgreifens bedarf. In diesem Sinne braucht eine offene Gesellschaft gerade keinen „Ausnahmestand“, um Erneuerungen gegen Widerstände durchzusetzen, sondern v. a. eine konstruktive Veränderungskultur als Kernkompetenz einer resilienten Demokratie.

Empower- ment für Kunst und Kultur – Teil 1



Henrik Adler und
Dr. Janet Merkel

Ein Gespräch mit der Politikwissenschaftlerin Prof. Annette Zimmer

Janet Merkel und Henrik Adler vom Institute for Cultural Governance im Gespräch mit Prof. Annette Zimmer, Professorin für Politikwissenschaft an der Universität Münster und wissenschaftliche Leiterin des Weiterbildungsstudiengangs Nonprofit-Management and Governance

Professorin Annette Zimmer forscht zu Formen von Governance, z. B. Gleichstellungspolitik oder soziale Innovationen. Zudem beschäftigt sie sich mit der Einbindung zivilgesellschaftlicher Akteure und von Verbänden in der Wohlfahrtspflege. Mit ihr möchten wir einen Blick auf das Problem der sozialen Absicherung in den darstellenden Künste werfen und über zwei politikwissenschaftliche Aspekte sprechen.

Erstens: Wie entstanden die sozialen Sicherungssysteme und was kann daraus für die Kunst gelernt werden? Zweitens: Wie verlaufen Prozesse der gemeinsamen Aushandlung, der Etablierung und der Verbesserung sozialer Sicherungssysteme, die im Sinne von Governance-Arrangements auf die freien darstellenden Künsten übertragen werden können?

Frau Professorin Zimmer, können Sie in Kürze die Genese der sozialpolitischen Systeme skizzieren?

Historisch ging es bei den Instrumenten der sozialen Absicherung darum, die Arbeitnehmer*innen vor den Risiken der Arbeitswelt zu schützen. Diese Systeme liegen seit Bismarcks Sozialreformen in staatlicher Hand. In Deutschland wurden sie über das Prinzip der Versicherung organisiert. Die beiden zentralen Akteure in dem Kontext waren natürlich immer das Kapital und die Arbeit. Die Arbeitgeber auf der einen, die Arbeiter*innenschaft bzw. die Gewerkschaften auf der anderen Seite.

Die Entwicklung hing mit der Industrialisierung und Urbanisierung zusammen, also dem schnellen Wachstum der Städte durch den Zuzug von Arbeiter*innen?

Genau. Geht man noch weiter zurück, gibt es in der Sozialpolitik historisch begründet eine sehr enge Zusammenarbeit zwischen öffentlichen und halböffentlichen, also zivilgesellschaftlichen Einrichtungen wie Kirchen sowie Fürsorge- und Wohlfahrtsorganisationen. Bei der Entwicklung bezog sich alles auf die Armenfürsorge.

Vermutlich keine passende Begrifflichkeit für unser Feld.

Nein, sicherlich nicht. Im 19. Jahrhundert war das eine Gegenreaktion auf die Verwahrlosung großer gesellschaftlicher Gruppen. In England wurde das „Pauperismus“ genannt. So entstand das Kolping-Werk, dessen Intention es war, gewissermaßen „herumstreunende“ junge Männer an die Hand zu nehmen. Oder für das Ehrenamt wurden Leute, die in Amt und Würden und wohlhabend waren, zu Aufgaben der öffentlichen Wohlfahrt herangezogen. Auch Einrichtungen wie die Patrio-

tische Gesellschaft in Hamburg, die sich um diverse gesellschaftliche Probleme gekümmert hat, verdanken ihre Existenz der Idee. Mit den Bismarck'schen Reformen übernahm der Staat diese soziale Fürsorge in die eigene Hand. Infolgedessen erhöhte sich sukzessive der Staatsanteil.

Inzwischen gilt die Rente als „Cappuccino-Modell“. Die Finanzierung beruht auf drei Säulen: 1) Arbeitgeber und Arbeitnehmer*innen zahlen in die Systeme ein, 2) die Zuzahlungen des Staates wurden über die Jahre hinweg immer größer, 3) jede einzelne Person wird animiert, Zusatzversicherungen abzuschließen. Von der Krankenversicherung kennen Sie, dass Versicherte Zusatzversicherungen abschließen, zum Beispiel für den besseren Krankenhausaufenthalt oder das Anrecht auf eine schöne Brille.

War der Anteil des Staates in der Vergangenheit kontinuierlich gestiegen, so besteht jetzt die Tendenz, dass der Staat sich mehr und mehr zurücknimmt. Diese Tendenz sehen wir weltweit: Heute wird die soziale Absicherung mehr und mehr individualisiert.

Wie lässt sich dies auf die Situation der darstellenden Künste übertragen?

Dann hätten wir Vertreter*innen der Freien Szene auf der einen und Mitarbeiter*innen von Staats- und Stadttheatern sowie Kulturbehörden auf der anderen Seite. Nun, im Zentrum der Diskussion stehen die wenig oder gar nicht abgesicherten freien Künstler*innen. Hier geht es um die Frage, wie eine Solidargemeinschaft organisiert werden kann. Bevor der Staat, also hier in Deutschland im Zuge der Sozialpolitischen Reformen durch Bismarck, die soziale Absicherung völlig in die Hand genommen hat, gab es Vorläufer von sozialen Sicherungssystemen, die nicht staatlich, sondern mitgliedschaftlich organisiert waren.

Allerdings muss man historisch weit zurückgehen, um solidarische Lösungen zu finden. Übertragen wäre dann die Genossenschaft ein solches Modell für eine beitragsfinanzierte Solidargemeinschaft als Risikoabsicherung. Interessenvertretungen wie „→art but fair“ könnten eine Genossenschaftsaltersversicherung einrichten. Künstler*innen könnten als Genoss*innen über die Zeit einzahlen und damit Anteile erwerben. So funktionierten frühe Vorläufer von Sicherungssystemen zu einem Zeitpunkt, als der Staat noch nicht so stark eingegriffen hat.

Eine zweite Parallele gibt es für die Freiberufler*innen, insbesondere zum Handwerk. Sie standen bei der Altersversorgung immer schlecht da, inzwischen nicht mehr. Allerdings sind darunter teils sehr gut verdienende Unternehmer*innen mit hoher Risikobereitschaft. Freie Künstler*innen müssten für sich viel Verantwortung übernehmen und bereit sein, ein hohes Risiko zu tragen. Nun kann nicht verlangt werden, dass die Allgemeinheit die Risikoabsicherung übernimmt und dafür zahlt, dass er oder sie sich als Künstler*in selbstverwirklicht. Für diese Fälle müssen Regelungen getroffen werden, entweder in Form von Genossenschaften oder anderer solidarischer Ansätze, wie Fonds für bestimmte Gruppen von Künstler*innen.

¹ Siehe Themendossier
„→ What's Love got to do
with it?“

Arbeiten in den Künsten ist nicht nur Selbstverwirklichung, sondern ganz elementar Arbeit, die Mehrwerte schafft, von denen die Gesellschaft als Ganze profitiert¹. Kann auf dieser Basis nicht argumentiert werden, dass selbstständige Künstler*innen auch gewisse Ansprüche an die Solidarität der Gesellschaft stellen können?

Ich glaube, das hängt davon ab, was man für ein Staats- und Gesellschaftsmodell hat. Ich, die ich mich sozialliberal einstufen würde, würde sagen: Der Staat kann und sollte einen Beitrag leisten, aber nicht insgesamt die Verantwortung übernehmen. Sonst wäre dies ja eine Situation wie in der ehemaligen DDR mit möglicherweise auch Eingriffen in die künstlerische Freiheit.

Gemeint ist nicht, dass der Staat direkt Löhne zahlt. Idee ist, dass der Staat einen Teil des Risikos für die Künstler*innen abfedert, in dem Sinne, wie die Künstlersozialkasse das ja auch tut, aber eben nur für eine sehr begrenzte Anzahl oder Gruppe von Künstler*innen.

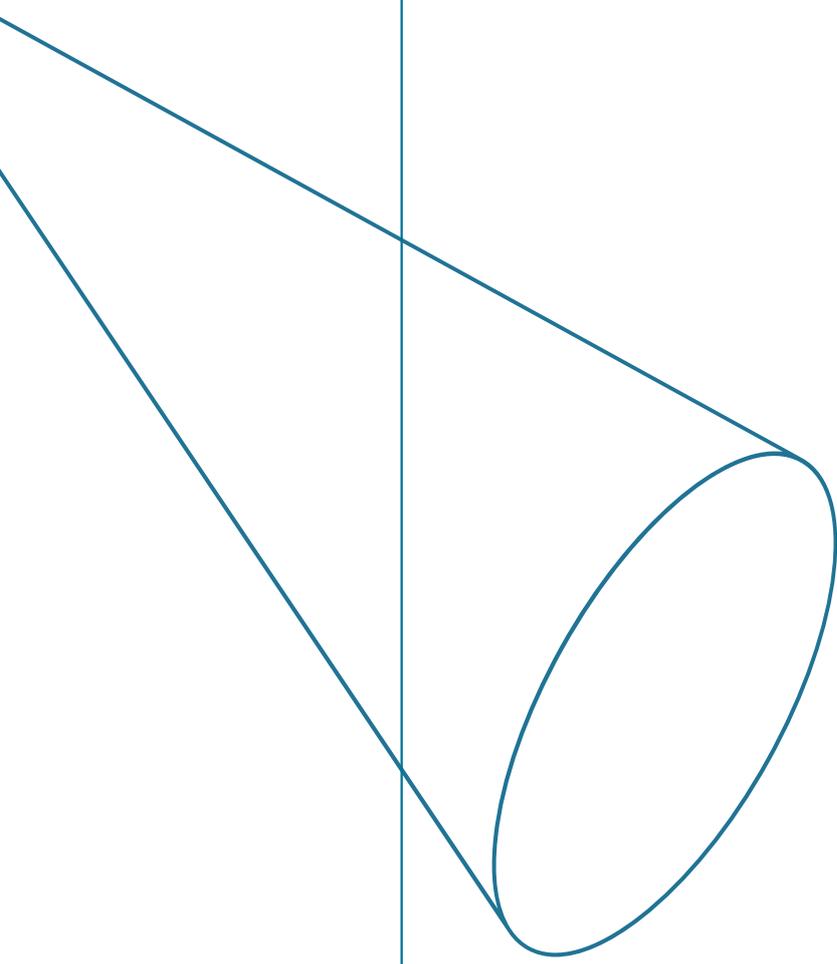
Viele Gruppen leisten einen wichtigen Beitrag für die Gesellschaft. An erster Stelle: Frauen und ihre meist unbezahlte Care-Arbeit. Der Verdienstausfall durch Mutter- oder Elternschaft ist teils erheblich, und die sozialen Sicherungssysteme sind noch eng an den Arbeitnehmer*innenstatus gekoppelt. Dies ist vermutlich nicht mehr zeitgemäß, und wir brauchen neue Lösungen. Aber wenn Sie für eine Gruppe sagen, sie habe Ansprüche, weil sie einen wichtigen Beitrag für die Gesellschaft leistet, dann stellt sich die Fragen: Warum gerade diese Gruppe? Wer entscheidet darüber? Der Staat oder organisieren wir das über Gemeinschaften, die dann zu Risikoträger*innen werden? Das wäre das Modell vor dem Wohlfahrtsstaat.

Um in der Künstlersozialkasse als pflichtversichert zu gelten, müssen in den Künsten Tätige nachweisen, dass sie künstlerisch tätig sind, und zeigen, dass ihr Einkommen zum größeren Teil ihres Einkommens aus künstlerischer Arbeit generiert wird.

Wer in einem Bereich professionell tätig ist, wird staatlich gefördert. Das ist ein gutes Konzept. Ich halte auch das Modell der Solidargemeinschaften, die gemeinsam vorsorgen, für möglich. Die Kulturpolitik steckt in einem Dilemma: Sie soll eine höchstmögliche individuelle Entwicklung fördern, die aber gleichzeitig an das Gemeinwohl rückgekoppelt sein muss. Wie aber ermögliche ich den kreativen Köpfen eine größtmögliche Kreativität, ohne dass alle anderen den Eindruck haben, dass sie benachteiligt werden? Das ist ein ziemlich schmaler Grat. An diesem Punkt finde ich bemerkenswert, dass es jetzt doch eine zunehmend stärkere Interessenvertretung in den darstellenden Künsten gibt. Damit haben sie ein Sprachrohr gegenüber Arbeitgebern, klassisch dem Bühnenverein. Das ist sehr wichtig.

Fortsetzung mit Teil 2 auf Seite 35

Von Kunst leben



Dr. Diana Betzler

Demokratischer Pluralismus und politische Interessenvermittlung in Kunst und Kultur

Von Kunst gut leben oder überleben?

Durch die plötzlichen massiven und unverschuldeten Erwerbsausfälle während den Schließungsphasen der Covid-Pandemie wurde der öffentliche Diskurs rund um die Frage nach sozialer Sicherheit und angemessener sowie gerechter Entlohnung in den freien Darstellenden Künsten sowie in allen anderen Beschäftigungsfeldern von Kunst und Kultur neu geweckt.

In Deutschland waren etwa 1,3 Millionen Erwerbstätige in Kulturberufen betroffen, davon 807.000 abhängig Beschäftigte, 56.000 Selbstständige mit Beschäftigten und 444.250 Selbstständige ohne Beschäftigte („Solo-Selbstständige“) (Destatis 2019), ebenso wie weitere Erwerbstätige der kulturellen Wertschöpfungsketten wie Produzent*innen, Gewerke wie z. B. Ton- und Bühnentechnik, Event- und Kulturveranstalter*innen, Zulieferer und viele mehr. Vor allem selbstständig Tätige wie Honorarkräfte, sowie freie und hybrid arbeitende Erwerbstätige waren betroffen. Sie erwirtschafteten stark schwankende, aber im Mittel vergleichsweise geringe Einkommen und verfügen über eine defizitäre soziale Absicherung (MAUSS Research 2022).

Zunächst war der Wirrwarr groß. Weder Politik noch politische Verwaltungen noch Kulturorganisationen waren auf die Krise vorbereitet. Auch Verbände, Vereine und in Kunst und Kultur Erwerbstätige mussten sich zusammenfinden, um die Situation ihrer Beschäftigungsfelder zu analysieren und die Interessen ihrer Mitglieder zu identifizieren, zu bündeln und zu kommunizieren. Erschwerend kam hinzu, dass die Akteur*innen auf zu wenig gesicherte Zahlen und Fakten zur Einkommenslage der Erwerbstätigen in Kunst und Kultur zurückgreifen konnten. Auch war zu wenig strukturiertes Wissen über die komplexen Zusammenhänge und Bedingungen der kulturellen Produktions- und Vermittlungssysteme vorhanden, um kurzfristig wissenschaftlich fundierte Forderungen und Handlungsempfehlungen mit großer Hebelwirkung abzuleiten und die am stärksten Betroffenen zeitnah und ausreichend zu adressieren.

Während dieser Aushandlungsprozesse sind die Lobby- und Verbandsstrukturen und die öffentliche Meinungsmacht erstarkt. In kürzester Zeit haben nationale und europäische Verbände und Dachverbände die Interessen verschiedenster Akteure gebündelt und vertreten. Zum Beispiel konnte es der Deutsche Musikrat, der über 90 Musikverbände in Deutschland vertritt, bewerkstelligen, die Erwerbstätigen mit einer starken Stimme zu vertreten. Um das Ausmaß der wirtschaftlichen Schäden für Kulturorganisationen und Erwerbstätige zu beziffern und Handlungsempfehlungen für staatliche Institutionen zu formulieren,

wurden für alle Beschäftigungsfelder Studien in Auftrag gegeben (vgl. u. a. Arndt et al. 2021; Betzler et al. 2021; Alvarez 2021; Schultz, Zimmermann 2020). Kulturlobbyist*innen nutzten zudem intensiv formelle und informelle Zugänge zu Parteien, Regierung und öffentlicher Verwaltung, um die Anliegen ihrer Klientel zu befördern. So gründete sich beispielsweise in Deutschland die „Koalition Kultur- und Kreativwirtschaft“, um gezielt für die Interessen kreativwirtschaftlicher Unternehmen zu lobbyieren. Die mediale Aufmerksamkeit für die massiven Einkommenseinbußen wurde durch zahlreiche analoge und digitale Publikationen, öffentliche Diskussionen und digitale Netzwerkaktivitäten erhöht. Die Betroffenen engagierten sich nicht nur auf Bundes-, sondern auch auf Landes- und regionaler Ebene. Vielerorts wurden kulturelle Interessensgruppen reaktiviert oder gegründet, um auf Länder und Kommunen einwirken zu können, wie zum Beispiel der Verband der Kultur- und Kreativwirtschaft „[→boden.see.kreativ](#)“ in Baden-Württemberg.

Nun stehen wir vor der Aufgabe, die in der Coronapandemie aktivierten, aber auch neu entstandenen Formen der Zusammenarbeit von Staat und Gesellschaft in der Kultur weiterzuentwickeln und zu verfestigen, um weiterhin sowohl die soziale Sicherheit zu verbessern als auch angemessene und gerechte Löhne für Erwerbstätige in Kunst und Kultur zu erzielen. Wo liegen Einflussmöglichkeiten? Welche Optionen gibt es für die zukünftige Ausgestaltung eines gemeinschaftlichen und partizipativen Interessenausgleichs zwischen gesellschaftlichen und staatlichen Akteuren in Kunst und Kultur?

Demokratischer Korporatismus und die Interessen von Kunst und Kultur

Das gute Zusammenspiel von Gesellschaft und Staat ist für eine lebendige Demokratie existenziell und konstitutiv. Vielfältige, widerstreitende Interessen, Werte und Ideen sind wichtiger Teil politischer Kultur (Rawls 1998). Die Moderation und Repräsentanz vielfältiger gesellschaftlicher Interessen sind in einem demokratischen System Staatsaufgabe. Die Ausgestaltung variiert dabei in den Staatsverfassungen und mündet in verschiedene politische Steuerungsformen.

Die politischen Strukturen Deutschlands sind traditionell vom **demokratischen Korporatismus** geprägt. Gebündelte gesellschaftliche Interessen – von Parteien, Verbänden, Bewegungen – und deren strukturierter Einfluss auf den politischen Prozess charakterisieren dieses Modell, und auch in der Kultur finden sich wichtige Elemente.

Seit 1945 haben Arbeitgeber, Gewerkschaften und Betriebsräte mit dem Ausbau des Arbeitsrechts und des Sozialstaates feste Strukturen für einen transparenten betrieblichen und überbetrieblichen Interessenausgleich etabliert. In den letzten Jahrzehnten wurden diese durch verschiedentliche Entwicklungen herausgefordert, insbesondere durch den strukturellen Wandel des Arbeitsmarktes. Denn mit Arbeitsmarktflexibilisierung, Arbeitslosigkeit und Beschäftigung auf dem zwei-

ten und dritten Arbeitsmarkt sowie mit der Entwicklung von Wirtschaftssektoren mit kleinteiligen Unternehmens- und Beschäftigtenstrukturen wie die der Kultur- und Kreativwirtschaft wurden immer weniger Arbeitnehmende direkt durch Gewerkschaften vertreten. Die Gewerkschaft ver.di reagierte auf den Strukturwandel und etablierte u. a. einen → [Bereich für Kunst und Kultur](#). Hier engagiert sie sich sowohl für sozialversicherungspflichtig Beschäftigte (z. B. an Theatern und in der kulturellen Bildung), denen reguläre solidarische Sicherungssysteme offenstehen, als auch für selbstständig Tätige wie Honorarkräfte, und für freie und hybrid arbeitende Erwerbstätige, die abhängige und selbstständige Arbeit kombinieren. Bis dato sind jedoch nur knapp 20.000 Erwerbstätige aus Kunst und Kultur bei ver.di organisiert.

Von etwa 90.000 Kulturvereinen in Deutschland sind laut einer Studie der → [Bundesvereinigung Kulturelle Kinder- und Jugendbildung e. V.](#) (BKJ) etwa fünf Prozent Verbände, welche anderen Kulturvereinen die Mitgliedschaft ermöglichen (Krohn, M. et al., 2019). Die hohe Zahl spiegelt die Komplexität der Kultur wider; Zersplitterung und viele Partikularinteressen erschweren die Bündelung von Interessen. Neben den Dachverbänden der einzelnen Teilbereiche (z. B. → [Deutscher Musikrat e. V.](#) [DMR], BKJ, → [Bundesverband Bildender Künstlerinnen und Künstler e. V.](#) [BKK]) gibt es den → [Deutschen Kulturrat e. V.](#), der sich als Spitzenverband der Bundeskulturverbände versteht und mittlerweile von 261 Bundeskulturverbänden und Organisationen unterstützt wird. Der Deutsche Kulturrat wird regelmäßig von der Bundesregierung konsultiert. Zwar sehen die Geschäftsordnungen der Bundesministerien (GG, § 47) und des Bundestags (GOBT, § 70) öffentliche Anhörungen in der Entwurfsphase von Gesetzen formal vor, jedoch ist die informelle Einflussnahme in der Praxis kaum geregelt und bezifferbar. Um mehr Transparenz zu schaffen, sollen diese Aktivitäten der Einflussnahme nun auf den Internetseiten des Ministeriums veröffentlicht werden. Hinzu kommt, dass kulturpolitische Entscheidungen häufig nicht auf Bundesebene, sondern auf den Ebenen der EU, der Länder und der Kommunen getroffen werden. Der Politikbereich ist hochgradig horizontal und vertikal ineinander verflochten, und eine gezielte Einflussnahme gesellschaftlicher Interessen gestaltet sich daher als komplex, da die Interessensvermittlung auf nahezu allen politischen Ebenen stattfindet.

Kulturlobbyismus hat in Deutschland generell einen schweren Stand. Dies liegt jedoch sicherlich nicht an der Zahl der engagierten Verbände. Zwischen 600 und 800 Kulturverbände sind auf der „Lobbyliste“ des Deutschen Bundestages registriert, und auch im Transparenzregister der Europäischen Union sind sie zahlreich vertreten. Diese Verbände üben Einfluss aus, indem sie an Gremien und Anhörungen teilnehmen, kulturpolitische Veranstaltungen abhalten, offene Briefe oder themenspezifische Stellungnahmen veröffentlichen und wissenschaftliche Gutachten beauftragen. Sie formen Allianzen und Netzwerke, lancieren Kampagnen und laden immer öfter zu Runden Tischen ein, an denen Regierungsvertreter*innen auf Augenhöhe mit Kulturvertreter*innen verhandeln. Da Kultur vor allem eine Aufgabe der Länder und Kommunen ist, fokussieren Kulturlobbyistinnen v. a. Regierungsinstitutionen, Verwaltungen und Parteien auf den unteren politischen

Ebenen mit regionaler Bedeutung und werden damit of weniger stark in der Öffentlichkeit wahrgenommen. Der Politikbereich der Kultur rangiert in der Aufmerksamkeit oft hinter Wirtschaft, Arbeit, Gesundheit, Soziales und Umwelt und verfügt seit jeher über geringe Macht- und Geldressourcen. Daher verläuft die Sachverständigenarbeit in Kommissionen weniger intensiv als in anderen Politikbereichen.

Die Steuerungsformen des demokratischen Korporatismus weisen einige grundlegende Schachstellen auf, die sich auch in der Kultur zeigen: Erstens wird of die Nicht-Berücksichtigung derjenigen kritisiert, die nicht in Verbänden organisiert sind. Im Kulturbereich waren das beispielsweise lange viele Soloselbstständige. Zweitens besteht ein Machtgefälle zwischen den durchsetzungsstärkeren Verbänden, wie dem Verband der Orchestermusiker, und den eher schwächer organisierten Gruppierungen wie dem Interessenverband Comic e. V. ICOM. Dieses Gefälle verhindert, dass diverse Partikularinteressen gleichermaßen Zugang zu den staatlich-gesellschaftlichen Verhandlungssystemen haben.

Auch wenn die politische Interessenvermittlung für Kunst und Kultur im demokratischen Korporatismus an Einfluss gewonnen hat, stößt die Zusammenarbeit mit Staat, Parteien und Verwaltung generell an strukturelle Grenzen. Demokratietheoretiker*innen kritisieren Korporatismus als statisch und wandlungsresistent, da diese Form gesellschaftlich-staatlicher Steuerung institutionell verfestigte Verhandlungssysteme erzeugt und Interessen statisch bündelt (Connolly 2013).

Soziale Sicherheit und faire, angemessene Entlohnung

Ein wichtiger Schritt zur sozialen Absicherung Selbstständiger war in den 1980er Jahren der Aufbau der → [Künstlersozialkasse](#) (KSK). Die KSK, als Geschäftsbereich der Unfallversicherung Bund und Bahn, trägt dazu bei, dass die öffentliche Hand und Verwerter, wie beispielsweise Veranstaltungsorganisationen, Verantwortung für die soziale Absicherung (Renten-, Kranken- und Pflegeversicherung) übernehmen.

Seit mehreren Jahren drängen Verbände und Expert*innen jedoch auf eine Reform der KSK (Schuler 2021). Kritikpunkte umfassen unter anderem den hohen bürokratischen Aufwand bei den Verwertungsorganisationen (Spiegel 2016), die Tatsache als Pflichtversicherung (Geßner 2021) sowie die Festlegung eines Mindesteinkommens für den Beitritt. Ein erheblicher Schwachpunkt liege sowohl in den strikten Zulassungsrichtlinien, die dazu führen, dass die KSK nicht alle Erwerbstätige in der kulturellen Wertschöpfungskette aufnimmt (wie z. B. Bühnentechniker*innen oder Produzent*innen), als auch in der Forderung nach einer ausschließlichen Beschäftigung im künstlerischen Bereich. Letzteres berücksichtigt nicht, dass viele Kunstschaffende ihr Einkommen durch eine Beschäftigung in anderen Arbeitsfeldern aufbessern müssen. Eine Versicherung gegen Erwerbslosigkeit ist bis heute nicht vorgesehen. Die KSK versichert derzeit rund 195.000 Erwerbstätige in

Kunst und Kultur und ist in ihrer Erscheinungsform weltweit einzigartig (KSK 2023).

Eines der größten Hindernisse für die faire, angemessene Entlohnung der am meisten betroffenen Erwerbsgruppe der Selbstständigen – der Solo-Selbstständigen – war das Verbot kollektiver Absprachen. Auftraggeber*innen durften gemäß Wettbewerbsrecht (§ 1 Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkung [GWB], Art.101 Abs.1 AEUV) nicht gemeinsam zur Umsetzung fairer Arbeitsbedingungen und angemessenen Honoraren angehalten werden. Zwar gab es Ausnahmen, die in der Kultur- und Kreativwirtschaft angewandt wurden (§ 12a des Tarifvertragsgesetzes [TVG], gemeinsame Vergütungsregeln), aber die meisten Selbstständigen waren darauf angewiesen, ihre Verträge individuell auszuhandeln. Nun hat die EU in den „Leitlinien zur Anwendung des EU-Wettbewerbsrechts auf Tarifverträge über die Arbeitsbedingungen von Solo-Selbstständigen“ festgelegt, dass Solo-Selbstständige vom Wettbewerbsrecht ausgenommen sind und kollektiv verhandeln dürfen (Europäische Kommission 2022). Dies eröffnet Verbänden die Möglichkeit, Richtlinien für Honorare festzusetzen. In einigen Bundesländern haben Verbände bereits damit begonnen, faire, angemessene Honorare zu definieren.

Eine wirksame Strategie besteht darin, Einfluss auf die öffentliche Kulturförderung zu nehmen, um die Einführung einheitlicher Fördermodelle für in der Kultur erbrachte Leistungen zu befördern. Ein Beispiel für einen erfolgreichen Ansatz ist das Berliner Modell, für das ver.di gemeinsam mit Erwerbstätigen in Kunst und Kultur, der Landesregierung und der öffentlichen Verwaltung eine Regelung zur Vergütung von Ausstellungshonoraren für geförderte Ausstellungsprojekte entwickelt hat (bbk berlin 2022).

Selbststeuerung, Selbstorganisation und Medialisierung

Ein erheblicher Teil der zivilgesellschaftlichen Akteure setzt auf Interessenvermittlung außerhalb des staatlich-institutionellen Rahmens. Auch Kulturvereine und -verbände bearbeiten – wie seit jeher – zahlreiche Themen eigenständig außerhalb der Strukturen des korporatistischen Verhandlungssystems und in Selbstorganisation, auch die soziale Absicherung und Entlohnung.

Viele Verbände erbringen für die Betroffenen sogenannte Services. Sie bieten rechtliche Beratung zur sozialen Absicherung, geben statistische Analysen der Einkommensverhältnisse in Auftrag und sprechen Empfehlungen für die Entlohnung von Leistungen in Kunst und Kultur aus. Allerdings haben diese Empfehlungen keine rechtliche Bindungskraft und werden oft nicht umgesetzt. So handelte die Union Deutscher Jazzmusiker zwar mit vielen Veranstaltern eine Mindestgage von 250 Euro aus. Die Veranstalter zahlen sie jedoch oft nicht (Albinus 2017).

Zwar bieten die neuen EU-Leitlinien zugunsten Solo-Selbständiger nun neue Handlungsmöglichkeiten, dennoch scheint es gerade für die soziale Absicherung und die faire, angemessene Entlohnung riskant, dass Verbände autonom handeln. Denn heterogenes Handeln könnte die Fairness und Transparenz gefährden. Nahezu alle Beschäftigungsfelder in Kunst und Kultur haben Dachorganisationen gebildet, um die Ressourcen und ihren Einfluss zu bündeln. Die Themen „soziale Absicherung“ und „faire, angemessene Entlohnung“ sind jedoch weiterhin als Querschnittsaufgabe zu betrachten. Sie erfordern die enge Zusammenarbeit von Dachverbänden aller Beschäftigungsfelder mit staatlichen Entscheidungsgremien auf den Ebenen des Bundes und der Länder (konzertierte Aktion).

Ein gutes Beispiel für eine strukturierte, langfristige Zusammenarbeit zwischen staatlichen und gesellschaftlichen Akteuren: Im → [Kulturrat NRW des Landes Nordrhein-Westfalen](#) sind die wichtigsten landesweiten Kulturverbände organisiert. Der Kulturrat bündelt die Expertise diverser Beschäftigungsfelder und setzt in enger Kooperation mit dem → [Ministerium Kultur und Wissenschaft](#) eigenständig Projekte um, berät die Landesregierung und verfasst regelmäßig Stellungnahmen für die Regierung. Somit ist der Kulturrat eine Form institutionalisierter Partizipation und Ausdruck eines Staatsverständnisses, das auf „Aktivierung der Selbsthilfe und Selbststeuerung der Kräfte, Netzwerke und Institutionen der Zivilgesellschaft bei gleichzeitiger Gewährleistungsgarantie des Staates“ (Schultze 2011, S. 8) setzt. Gerade die Thematik der sozialen Absicherung und der fairen und angemessenen Entlohnung liegt im Aufgabenbereich des Sozialstaats und verlangt nach einer engen Verflechtung von Staat und Gesellschaft.

Die Vielzahl von Vereinen und Verbänden - auch die, die nicht unmittelbar einbezogen sind - bündeln und repräsentieren die vielfältigen und teils divergierenden Partikularinteressen in Kunst und Kultur, und fungieren als Transmissionsriemen und Intermediäre: Sie erheben die Bedürfnisse von Mitgliedern und Betroffenen, sie informieren, binden Mitglieder in den deliberativen Diskurs ein und fördern die Umsetzung von Maßnahmen und Regelungen.

Medien und Partizipation

Neben Interessensgruppen und Vereinen gelten Massen- und soziale Medien als Intermediäre. Sie greifen die Forderungen und Bedürfnisse der Bürger*innen auf, aggregieren sie und verwandeln sie in eine Eingabe für politische Entscheidungsprozesse. Sie dienen als Mittel zur Mobilisierung von Anspruchs- und Wählergruppen (Schulz 2011) und vermitteln der Öffentlichkeit deliberative Diskurse beispielsweise durch Diskussionsrunden, Protestaktionen und Bürger*innen-Initiativen im analogen und digitalen öffentlichen Raum. Die vielfältigen digitalen Kommunikationsmöglichkeiten bieten verstärkt den im demokratischen Korporatismus unterrepräsentierten Gruppen die Möglichkeit, indirekt ihre Interessen zu artikulieren. Partikularinteressen werden dadurch sichtbarer denn je.

Seit Bestehen der Bundesrepublik nutzen Kunst und Kultur die Mittel der Öffentlichkeitspolitik, um politische Forderungen nach der Verbesserung ihrer Situation zu erwirken. Dies tun sie vor allem, weil sie immer schon um staatliche Anerkennung und Unterstützung außerhalb des korporatistischen Interessenvermittlungssystems kämpfen. Beispielsweise berichtete der Radiosender Deutschlandfunk Kultur regelmäßig über Fragen nach sozialer Absicherung und fairer, angemessener Entlohnung (von Schirach 2017). Printmedien, Television und Tagespresse verzeichnen in den letzten Jahren einen Rückgang der Kulturberichterstattung. Digitale Kommunikation schafft neue Möglichkeiten. Sie ist kostengünstiger, erreicht vielfältige gesellschaftliche Gruppen und erweitert den Raum für Öffentlichkeitspolitik.

Das Potenzial der digital basierten politischen Interessenvermittlung durch Öffentlichkeitsarbeit wird sich weiter entfalten – mehr Kampagnenarbeit zu sozialer Sicherheit und fairer, angemessener Entlohnung in der Kultur. Ein Beispiel aus Österreich ist die große Kampagne für Fair Pay in der Kulturarbeit, die im Jahr 2021 durchgeführt wurde. Sie zeigte damit, dass gezielte Öffentlichkeitspolitik Wirkung entfalten kann (IG Kultur 2021).

Fazit

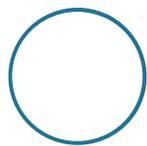
In diversifizierten multikulturellen Gesellschaften geht es zunehmend um den Schutz und die Anerkennung von Minderheiten sowie unterschiedlicher kultureller Ideen und Identitäten (Honig, 1993) und um komplexe sachliche Herausforderungen, die nach differenzsensibler Politik verlangen. Gesellschaftliche Selbstorganisation und gesellschaftliches Engagement außerhalb staatlicher Institutionen werden als Seismografen und Entwicklungsmotoren unseres Gemeinwesens immer wichtiger. Nun sollte der Staat Steuerungsinstrumente entwickeln, die den gegenseitigen Austausch fördern, benachteiligte Gruppen schützen und vielfältige Interessensgruppen in die politische Arena integrieren.

Partizipative Formen der Steuerung (Fung 2006; Newig 2011) messen sich daran, inwieweit durch kooperative, deliberative Kommunikationsprozesse gemeinsam getragene konsensuale Entscheidungen getroffen werden, die für das Gemeinwesen relevant sind. Zentral ist es, die Beteiligten aktiv in den Entscheidungsprozess einzubeziehen, einen transparenten Informationsfluss zu gewährleisten und Beteiligungs- und Mitbestimmungsrechte einzuräumen (ebd.).

Vom Agendasetting über die Politikformulierung zu politischen Entscheidungen bis hin zur wirkungsvollen Umsetzung von Maßnahmen zur Verbesserung der sozialen Absicherung, z. B. der fairen, angemessenen Entlohnung von Erwerbstätigen in der Kultur – die Politik muss alle Möglichkeiten ausschöpfen, die das politisch-administrative System bietet, und alle Beteiligten einbeziehen. Derzeit bieten sich einige mögliche Ansatzpunkte und ein durch die Coronapandemie geschaffenes „window of opportunity“, um die freigesetzten Energien für eine verstetigte Sozial- und Einkommenspolitik in Kunst und Kultur zu nutzen.

Ein aktivierender Staat (Schultze 2011) setzt auf Teilhabe und dauerhafte Einbindung gesellschaftlicher Akteure. Cultural Governance bedeutet dementsprechend, diejenigen, die in Kunst und Kultur engagiert und daran beteiligt sind, in politische Entscheidungsprozess einzubinden, z. B. durch sogenannte Verantwortungspartnerschaften. Dafür sollte Cultural Governance verbindliche, regelmäßige und vielleicht auch rechenschaftspflichtige Rahmenbedingungen schaffen.

Kulturelle Governance im Spannungsfeld von (Gegen-) Hegemonie



Dr. Friederike
Landau-Donnelly

Über die Vielschichtigkeit kulturpolitischer Konflikte

0. Einführung: Über das multiple, politische Zustandekommen von Kunst und Kulturpolitik

An der Produktion von Kunst und Kultur wirken stets viele menschliche und nichtmenschliche Akteur*innen mit: neben Kunstproduzent*innen oder Künstler*innen technische Hilfskräfte, Übersetzer*innen, Ausstellungsdesigner*innen etc. Nichtmenschliche Akteur*innen sind räumliche, technologische, naturbezogene oder atmosphärische Faktoren von Kulturproduktion; sie beeinflussen das künstlerische Schaffen.

Eine Tanzperformance wirkt je nach Setting anders, z. B. im Regen vor einem Dorfsupermarkt anders als auf den eleganten Schwingböden eines ausgeleuchteten Studios. Es ist ein Unterschied, ob man einen Song zum ersten Mal in gemütlicher Wohnzimmeratmosphäre oder aus schlechtsitzenden Bluetooth-Kopfhörern in der U-Bahn hört. Auch „das Publikum“ – ob zahlend, schnarchend, weinend, wertend oder zufällig vorbeischlendernd – trägt dazu bei, aus einer Idee, einer Darstellung oder einem Objekt Kunst zu machen. Anders gesagt: Wenn niemand kommt, sich die Kunst anzuschauen, ist es dann noch Kunst? Oder weniger philosophisch: Wie beeinflussen politische und administrative Strukturen das Zustandekommen von Kunst und Kultur?

Angesichts solch weitreichender Fragen verweise ich in dieser Einleitung darauf, dass Kunst, Kultur und damit Kulturpolitik immer in **radikal-relationalen Räumen der Ausverhandlung von Bedeutung entstehen**. Entsprechend diskutiert dieser Beitrag das **Wechselverhältnis zwischen Kulturproduktion und den koordinierenden und politischen Rahmenbedingungen**, die diese möglich machen. Ich beleuchte das Phänomen **kultureller Governance** im spannungsgeladenen Handlungsfeld von **(Gegen-)Hegemonie**. Unter der analytischen Klammer der (Gegen-)Hegemonie verstehe ich die politische Vormachtstellung, die mit Hegemonie gemeint ist, die aber stets durch den Anschluss anderer Positionen bedingt ist, also gegenhegemoniale Bestrebungen und Akteur*innen. Dementsprechend verwende ich den interdependenten Begriff der (Gegen-)Hegemonie, um stets die abwesenden, ausgeschlossenen Elemente von Hegemonie zu markieren. Letztlich möchte ich so das potenziell politische Potenzial einer **konfliktuellen kulturellen Governance** skizzieren.

1. Kulturelle Governance theoretisch greifen

Um heterogene Akteur*innenkonstellationen von Kulturpolitik theoretisch zu umreißen, fungiert „kulturelle Governance“ (cultural governance) hier als analytischer Rahmen. Kulturelle Governance subsumiert Prozesse der Steuerung, Verwaltung und Umsetzung kulturpolitischer Entscheidungen (Bang 2004; Schmitt 2011). Im weiteren Sinne nimmt der Begriff die „Kultur des Regierens“ (culture of governance / governing) in den Blick: Verhaltens- und Verfahrensweisen, Kommunikations- und Ausdrucksformen, normative Prioritäten oder Werte wie Gerechtigkeit oder intersektionale Gleichbehandlung.

Der Aufruf von Politiker*innen oder Kulturverwaltungsschaffenden, kulturelle Governance-Strukturen einzuführen, kann einerseits dem Erhalt und der Pflege bestehender Machtverhältnisse dienen und somit bestehende hegemoniale Institutionen verfestigen oder ein Versuch sein, die bröckelnde Legitimation traditioneller Strukturen kosmetisch-oberflächlich aufzufrischen (z. B. nicht mehr zeitgemäße Förderinstrumente oder -proportionen, Bewertungskriterien, Juryprozesse und -besetzungen, historisch gewachsene Förderung von Hochkulturinstitutionen statt Einzelförderung etc.). Weiterhin kann kulturelle Governance auch weiche Machtausübung (soft power) bezeichnen, beispielsweise, wenn mittels kultureller Events, Festivals, Messen oder anderen tourismuswirksamen Veranstaltungen lokale oder regionale Identitätsmerkmale gestärkt werden sollen. Instrumente kultureller Governance sollen in diesem Kontext kulturellen Konsum beschleunigen, um die globale Strahlkraft wettbewerbseifriger Städte zu stärken (für eine Diskussion asiatischer Städte siehe Yue 2006). Andererseits können weiter gefasste Infrastrukturen kultureller Governance auch der Öffnung und Neuverhandlung der Gestaltungsmacht von Kulturpolitik dienen, um neue Akteur*innengruppen, Perspektiven, Wissensformen und Methoden in Kulturpolitik und Kulturförderung einzubinden (Canyürek 2022; Landau 2019). Das Potenzial von kultureller Governance ist unschätzbar groß und daher in Diskussionen über die Transformation im kulturpolitischen Feld beliebt. Gleichzeitig läuft der Sammelbegriff der kulturellen Governance Risiko (wenn nicht Gefahr), bestehende Konfliktlinien zwischen formalpolitischen und zivilgesellschaftlichen Akteur*innen mit progressiven Rhetoriken oder Alibiveranstaltungen zu überdecken und die Konfliktbearbeitung unter den verschiedenen politischen Gruppen so zu erschweren.

Angesichts des ambivalenten Status des kulturellen Governance-Begriffs schiebt eine konfliktorientierte Kulturpolitiktheorie (Landau-Donnelly et al. 2023) bewusst den analytischen Fokus auf die Mannigfaltigkeit von Konflikten, die in kulturpolitischen Entscheidungen manifest, latent, konkret, abstrakt, vereinzelt oder kollektiv wahrgenommen, temporär oder lange schwelend sind etc. Wie ich in diesem Beitrag zeigen möchte, kann eine konfliktorientierte Perspektive auf Kulturpolitik im Allgemeinen und kulturelle Governance im Besonderen, die umstrittenen Ausverhandlungen von Gestaltungs- und Entscheidungsmacht, Sichtbarkeit und politischer Wirkungsmächtigkeit (agency) von

kulturpolitischen Akteur*innen wirksam beschreiben und zu ihrer kritischen Analyse beitragen.

Wie Tobias Knoblich und Oliver Scheytt bereits vor über zehn Jahren festhielten, kann der Staat „nicht allein Macht beanspruchen und durchsetzen, vielmehr gibt es Kombinationen staatlicher Steuerung und gesellschaftlicher Selbststeuerung“ (Knoblich/Scheytt 2009, o. S.). Diese Kombinationen oder Machtkonstellationen über Ausmaß, Begründung und Verteilungsmodalitäten von Kulturförderung verweisen auf die eine Seite der theoretischen Medaille, die ich oben eingeführt habe: Die Diskussion von kultureller Governance im Spannungsfeld von (Gegen-)Hegemonie. So kommen hier wichtige Fragen zum Vorschein: Welche Weichenstellungen kann der Begriff „kulturelle Governance“ vornehmen, um neue kulturpolitische Akteur*innen, Formen von Wissen oder Expertise einzubinden?

Während die Arena (deutscher) Kulturpolitik diversere Stimmen gut gebrauchen kann, kann die mit Vorannahmen behaftete Zielsetzung von Einbindung/Inklusion/Integration ebenfalls problematisch sein, wenn sie von nichtinstitutionalisierten und/oder kollektiven und/oder selbstorganisierten und/oder nichtwestlich organisierten Strukturen erwartet, sich widerstandslos in bestehende Verhaltens- und Verfahrensweisen von politischer Entscheidungsfindung einzupassen. Um zu einer sogenannten „Verantwortungspartner*innenschaft“ (ebd.) für kulturpolitische Maßnahmen und Entscheidungen zu kommen, stehen institutionalisierten Kulturverwaltungen und Förderinstitutionen jedoch eine Bandbreite von künstlerischen Aktivist*innen mit verschiedenen politischen Selbstverständnissen und politischen Mandaten gegenüber (oder zur Seite). Grade von politischer Effizienz, Widerständigkeit und Offenheit zur Partizipation mit staatlichen Partner*innen variieren stark unter kulturpolitischen Interessenvertretungen (Kaddar et al. 2023). Künstlerische Ansätze, Taktiken und Methoden des politischen Protests können von Parlaments- und Museumsbesetzungen hin zu Performances im öffentlichen Raum changieren; es gibt jedoch auch Vorstöße von nüchterne(re)n Formaten wie kulturhaushaltstitespezifische Reformforderungen oder gänzlich neue Entwürfe für Förderinnovationen, die Repräsentations- oder Aktionsplattformen von Künstler*innen selbst (und meist unbezahlt) erarbeiten.

2. Kaleidoskop von Konflikten in der Cultural Governance

Wer und was sind anwesend/abwesend im Gestaltungsprozess kulturpolitischer Maßnahmen? Wer sitzt am Verhandlungstisch (warum ist es ein Tisch und keine Wiese mit Picknick, Kissen und frischer Luft, bei dem jede*r eine selbstgebackene Leckerei beisteuert)?

Wer und was artikuliert kulturpolitische Prioritäten, und wie anfechtbar sind diese normativen Weichenstellungen? Wer und was artikuliert die Paradigmen von Kulturpolitik? Werden beispielsweise Paradigmen wie Diversität und Gleichbehandlung von Anfang an mitgedacht, oder werden sie selektiv und förderabhängig hinzugefügt?

Wer und was definiert das Problem? Wer und was ist die Lösung? Wer und was ist implizit/explicit in kulturpolitische Maßnahmen eingeschrieben?

Für die „Leiter der Partizipation“ (Arnstein 1969), die von der Nichtbeteiligung über die tokenistische Einbindung bis hin zu Bürger*innenmacht acht Grade skizziert, stellt sich in kulturpolitischen Kontexten die Frage, in welcher Phase kulturpolitischer Entscheidungsfindung zivile Akteur*innen wie Künstler*innen, Kurator*innen oder Mediator*innen eingebunden werden. Abgesehen davon, was Beteiligung, Einmischung oder Partizipation ist, stehen Theorie und Praxis von Cultural Governance vor der Herausforderung, sich in einer Phase kulturpolitischer Entscheidungsfindung Cultural Governance zu qualifizieren – in welcher Phase auch immer.

Die ersten Stufen der Leiter der Partizipation – Manipulation und Therapie – werden als Phasen der Nichtbeteiligung beschrieben. Sie zeigen sich in der Diskussion um substanzielle Kooperation als weniger relevant. Bei den sogenannten Graden der Tokenisierung – Information, Konsultation, Beschwichtigung – ist fraglich, wie die Einbindung konkret abläuft, interpretiert wird und welche Konsequenzen sie hat. Wie wird beispielsweise bei Konsultation die Expertise von betroffenen Erwerbstätigen in Kunst und Kultur eingeholt? Wird ihre jahrelang erarbeitete Expertise entlohnt? Was folgt aus Studien, Erfahrungsberichten und Handlungsempfehlungen? Oder ist Cultural Governance ein Vorwand, um beschlossene kulturpolitische Entscheidungen oder Programme später als „entstanden im Austausch mit der Kulturszene“ deklarieren zu können? Der Punkt „Information“ ist besonders dann strittig, wenn kulturaktivistische Akteur*innen Informationen zu spät erhalten, als dass deren substanzielle Kritik oder Veränderungsvorschläge berücksichtigt werden könnten. Vielleicht sind die Grade der Bürger*innenmacht – Partner*innenschaft, delegierte Macht und Bürger*innenkontrolle – am erfolgversprechendsten für den grundlegenden Austausch der Beteiligten. Doch selbst der Begriff von Partner*innenschaft kann Ungleichheiten verdecken. Mittels einer konfliktorientierten Perspektive können solche Asymmetrien benannt werden: Wer spricht die Einladung zur Kooperation oder Governance aus? Wer hat welche Ressourcen zur Verfügung? Wer handelt aus welchen Motiven?

Wenn in Governance-Versuchen zwischen lösbaren Aspekten eines Konflikts und tieferliegenden Konflikten unterschieden wird, können Formen eines sogenannten **konfliktuellen Konsens** differenziert werden.² Wie ich in Anlehnung an Chantal Mouffe operationalisierte (Landau 2019, S. 170 ff.), kann die Aufspaltung zwischen sogenannten operationalen Konflikten, also eher logistischen und ressourcenbezogenen Aspekten kulturpolitischer Konflikte, und Metafacetten von Konflikten hilfreich sein, um Terrains potenzieller Kooperation zu identifizieren, obwohl sich diese Facetten kulturpolitischer Konflikte in der Praxis überschneiden. Nichtsdestotrotz ist die konfliktorientierte Perspektive auf kulturpolitische Entscheidungen ein Gegengewicht zu einer alles vereinheitlichenden Obsession über Kompromiss- oder Konsensfindung für sämtliche Akteur*innen, die insbesondere künstlerische Aktivist*innen nicht als repräsentativ oder legitim für ihre Anliegen halten.

.....
² Lösbare Aspekte sind z. B. die zeitliche Struktur von Treffen, Sprache, Ergebnisoffenheit, Vereinbarungen über Bezahlung, Grad der Öffentlichkeit und Transparenz von Governance-Treffen; tieferliegende Konflikte sind z. B. die Bedeutung und der Wert bzw. die Wertigkeit von Kunst, Kultur und öffentlicher Kulturförderung.

3. Ausblick: konfliktuelle kulturelle Governance

Nach dieser komprimierten Diskussion des Wechselverhältnisses von Cultural Governance im Spannungsfeld von (Gegen-)Hegemonie bleiben vielleicht mehr Fragen als Anleitungen zurück. Werden die Fragen jedoch in Governance-Konstellationen mitgenommen, dort diskutiert oder zu Disposition gestellt oder gar in Arbeitsgruppen behandelt, operationalisieren sich lokalspezifische Konflikte der Kulturpolitik. Sobald Kulturaktivist*innen, Verwaltung und Politik darüber diskutieren, welche Konfliktfacetten lösbar sind und welche nicht, können kulturpolitische **aktivistische Allianzen** entstehen, die trotz teils unüberbrückbarer Differenzen zusammenarbeiten (Landau-Donnelly, in Druck).

Da es nicht die eine kulturpolitische Konfliktlösung geben kann, ist ein größeres „Konfliktbewusstsein“ (Landau-Donnelly et al. 2023, S. 12) in kulturpolitischen Fragen der wesentliche Appell bzw. Wegweiser einer konfliktuellen Cultural Governance. Anders gesagt: Das konflikttheoretische.

Empower- ment für Kunst und Kultur – Teil 2



Henrik Adler und
Dr. Janet Merkel

Ein Gespräch mit der Politikwissenschaftlerin Prof. Annette Zimmer

Frau Professorin Zimmer, im vorigen Abschnitt sprachen wir über Systeme der sozialen Absicherung und die Abgrenzung von Anspruchsgruppen. Sie brachten das Modell der Solidargemeinschaften ins Spiel, die gemeinsam Vorsorge treffen, etwa über ein Genossenschaftsmodell oder Ähnliches, und kamen dann folgerichtig auf die Frage der Vertretung von Interessen zu sprechen. Wie lassen sich Interessenvertretungen in diesem Prozess einer Reform der sozialen Absicherung von Solo-Selbstständigen und Hybriderwerbstätigen einbinden? Über kooperativere Beteiligungsprozesse als zum Beispiel einmalige Hearings oder Konsultationen, wenn wir etwa an Sherry Arnsteins Partizipationsleiter denken.

Damit betreten wir das weite Feld der Interessenvertretung und des Lobbyings. Beim In-house-Lobbying gibt es für die Anliegen Erwerbstätiger in Kunst und Kultur eine Vertretung innerhalb des politischen Systems. Auch auf Bundesebene ist die Kultur mittlerweile vertreten. Beim klassischen Lobbying wird für eine spezifische Sache auf relevante Abgeordnete Einfluss genommen. Außerdem gibt es subtilere Formen wie bei „Systemcheck“. Hier wird eine Expertise erstellt und damit überhaupt erst eine Wissensbasis geschaffen, wie die Situation an und für sich aussieht. Auf dieser Grundlage kann dann gezielt lobbyiert werden. Und dann gibt es die Form der publizistisch wirksamen Kampagne, um die Anliegen der Erwerbstätigen in Kunst und Kultur in der Öffentlichkeit stärker zum Thema zu machen. Auch hier ist in letzter Zeit sehr viel passiert, gerade in der Folge der Coronapandemie. Am besten bespielt man alle Formen der Interessenvertretung.

Einige große Stiftungen wählten eine interessante Form des Lobbyings: Sie sorgten dafür, dass sich der Bundespräsident eines Themas annimmt und eine größere Tagung veranstaltet hat. Das hat natürlich sehr starke Aufmerksamkeit erzeugt. Der Weg über das Bundespräsidialamt ist schon sehr interessant. Einerseits ist es sehr nah dran an der Politik, andererseits steht es über den Dingen. Generell ist die Kulturlobby stark, insbesondere, wenn es um die Sicherung kultureller Einrichtungen geht. Die soziale Situation der Künstler*innen stand und steht bisher weit weniger im Fokus. Leider ist das Wissen in der Politik über das Funktionieren kultureller Einrichtungen und insbesondere das normale Leben von in den Künsten Tätigen sehr gering.

Deshalb gibt es „Systemcheck“: Um die sozialen Verhältnisse in den darstellenden Künste zu verstehen, denn die Situation ist undurchsichtig. Spannend ist, dass das Parlament das Projekt initiiert hat, damit dieser Aspekt beachtet und erkannt wird, welche Vielfalt an Erwerbsverhältnissen es gibt, wie gering das Einkommen der Akteur*innen und wie herausfordernd damit die Partizipation an Sozialkassen ist.

Ein sehr interessantes Ergebnis unserer Untersuchungen an Theatern war, dass der Organisationsgrad der Theaterschaffenden sehr gering ist, am geringsten im Ballett. Warum das so ist, ist klar: Die

Tänzer*innen haben eine kurze Berufszeit und wollen in dieser Zeit alles tanzen, was geht, und bleiben meist nur kurz an einem Ort.

Organisationsgrad? Also die Mitgliedschaft in einer Gewerkschaft oder einer anderen Gruppe, für deren Interessen man sich stark macht?

Ja, zum Beispiel. Generell geht die Bereitschaft, sich zu organisieren und mitgliedschaftlich zu binden, zurück. Die alte BRD zeichnete sich durch einen Organisationsgrad von weit über 90 Prozent aus. Dies ist längst nicht mehr der Fall. Klassisch sind die Dienstleistungsberufe weniger gut organisiert, ebenso Berufe mit vielen weiblichen Erwerbstätigen. Je geringer der Organisationsgrad, desto weniger Macht haben die Interessenvertretungen. Sie können auf keine großen Gruppen verweisen, für die sie eintreten, sondern müssen Argumente wie das der Systemrelevanz ins Feld führen. Klassische Beispiele sind die Interessenvertretung der Mitarbeiter*innen der Flugsicherung oder der Pilot*innen. Deren Interessenvertretungen sind machtvoll, auch wenn sie nicht viele Mitglieder haben. Streikt die Flugsicherung, fliegt halt niemand mehr. Und wenn Pilot*innen am Boden bleiben, passiert auch nichts.

Das heißt, Größe ist ein entscheidender Punkt. Größe, um Druck ausüben zu können.

Entweder Größe und Organisationsfähigkeit der Vertretungen oder die Produktion von Dingen, die für die Wirtschaft wichtig sind, oder die Konfliktfähigkeit einer Gruppe. Konfliktfähig sind Gruppen immer dann, wenn sie eine Tätigkeit haben, die bewirken kann, dass die Räder stillstehen.

„Wenn dein starker Arm es will.“

Systemrelevant sind inzwischen auch Mitarbeiter*innen von Kitas. Wenn sie nicht arbeiten, bricht alles zusammen, weil heute Frauen meist arbeiten und nicht mehr zuhause sind. Die Bedeutung der Konfliktfähigkeit hat für diese Interessenvertretung zugenommen. Deshalb gibt es in der Landschaft der Interessenvertretungen zunehmend Abspaltungen. Wir haben es nicht mehr mit großen Gewerkschaften zu tun, sondern mit kleineren Organisationen, die Spezialinteressen vertreten und durchschlagsfähig sind. Das ist bei den darstellenden Künste schwieriger. Sehr pauschal gesagt: Niemand kommt zu schaden, wenn eine Vorstellung ausfällt. Das ist kein systemrelevantes Problem.

Wir sprechen also über Strukturen, die stark von Machtbeziehungen geprägt sind?

Unsere Gesellschaft ist von Macht durchzogen. Aber der Machtbegriff wird inflationär verwendet. Ich bin da zurückhaltend. Natürlich haben wir immer Verhältnisse, die nicht auf Augenhöhe sind und die in die Gesellschaft eingeschrieben sind. Aber das ist insgesamt der Fall. Hier geht es um die Relevanz eines Bereiches für die Wirtschaft oder Einzelne von uns. Manche Tätigkeiten sind lebensnotwendig. Hier besteht zum Teil sogar Streikverbot, zum Beispiel im Gesundheitswesen für das ärztliche Personal.

Gibt es andere Wege, für eigene Interessen einzutreten, als die Arbeitsverweigerung?

Zurzeit entwickelt sich eine Justizialisierung der Interessenvertretung. Die Interessenvertretung und -durchsetzung erfolgt über die Klage bei Gericht. Ein Beispiel: die Deutsche Umwelthilfe, die unter anderem Kommunen auf Einhaltung der EU-Luftqualitätsziele verklagt und Recht bekommen hat. Auch das Klimaschutzgesetz der Bundesregierung hat das Bundesverfassungsgericht mit der Begründung gekippt, dass dabei die Rechte der nachfolgenden Generationen nicht berücksichtigt werden. Das ist ein Weg der Interessenvertretung, für den man keine großen Gruppen braucht.

Wäre für Kunst und Kultur dies vorstellbar: Wenn ihr Künstler*innen nicht vernünftig pflegt und versorgt, könnt ihr euren Kulturauftrag nicht erledigen, den ihr per Gesetz, Landes- und Kommunalverfassung habt?

Leider ist der Kulturauftrag so definiert wie in der bayerischen Landesverfassung der Zugang zu den bayerischen Seen, der an jeder Stelle gewährleistet sein sollte, nur ist dies in der Realität leider nicht der Fall. Beides, Kulturauftrag wie Seezugang, ist eine Kann-, keine Mussverpflichtung. Sie ist nicht einklagbar. Das ist im Sozialwesen bei der Gesundheitsversorgung auch so. Sie soll eigentlich auf hohem Niveau erfolgen. Aber was nicht gemacht wird, ist nicht einklagbar.

Wie geschieht in der Sozialpolitik die Ausgestaltung von Gesetzen unter Mitwirkung von Interessenverbänden und Lobbygruppen und Verbänden?

In Deutschland gab es lange Zeit eine besondere Situation: Die großen Verbände, gerade die des Sozialwesens, waren fast Teil des politischen Systems. Sie hatten beachtliche Mitspracherechte. Heute haben die großen Verbände zwar nicht überhaupt nichts mehr zu sagen, aber im Vergleich zu vor 20 oder 30 Jahren ist die Landschaft der Verbände in allen Bereichen viel pluraler. Die großen Sozialverbände beteiligen sich zwar heute noch an der Gesetzgebung und sie haben immer noch einen privilegierten Zugang zur Politik, aber sie haben keinen Exklusivstatus mehr. Dafür ist unsere Gesellschaft zu plural geworden. Für die Kunst ist eine Situation wie sie typisch für das Sozialwesen war, nicht mehr möglich. Vom Staat bevorzugte Verbände, die exklusiv an der Gestaltung von Gesetzen mitwirken, gehören der Vergangenheit an. Das ist kaum denkbar. Auch ließen sich Künstler*innen vermutlich nicht top-down steuern und in wenige Gruppierungen zwingen.

Wie verläuft im Normalfall die Mitbestimmung von Verbänden?

Alltag einer Interessenvertretung ist der Weg über die Anhörung: Ein Gesetzesvorhaben wird im Entwurfsstadium mit den betreffenden Verbänden besprochen bzw. wird deren Meinung und Position dazu eingeholt. Ebenso klassisch ist die Lobbyarbeit in Ministerien und bei Parlamentarier*innen im Vorfeld des Gesetzgebungsprozesses. Die Lobbyist*innen sprechen die Parlamentarier*innen und Ministeriale direkt an. Auf EU-Ebene gibt es feste Runden, in denen sich

Mitarbeiter*innen der Kommission und Lobbyisten eines Bereichs regelmäßig treffen. Die Interessenvertreter*innen bringen ein erhebliches Know-how mit, das man in den Ministerien gar nicht hat.

Das ist ein interessanter Punkt: regelmäßige Runden. Werden hier Prozesse angeschaut und Probleme kontinuierlich gesammelt und debattiert?

Auf EU-Ebene ist das so, ja. Im Umweltressort zum Beispiel gibt es NGO-Vertreter*innen, die regelmäßig zu Konsultationen mit Topmitarbeiter*innen der Abteilungen der Kommission zusammenkommen. In Deutschland gab es das unter den Bundeskanzler*innen Schröder und Merkel, die Kanzlerrunden, die waren aber exklusiv und wirtschaftslastig. Soweit ich weiß, gibt es das für die Kultur im Moment nicht. Einen Jour fixe nach dem EU-Beispiel für die Kultur einzurichten, wäre gut.

Wäre der Jour fixe beim Bundeskanzler, bei Frau Roth im BKM oder bei Herrn Heil im BMAS angesiedelt?

Am besten bei allen dreien. Eine so starke Vertretung würde etwas nützen. Es ist immer schade, wenn etwas zu einseitig wird. Und was zu stark parteipolitisch getaktet ist, funktioniert nicht mehr.

Vor allem auf städtischer Ebene wurde das bereits versucht. Wir haben vor einiger Zeit den Kulturbeirat in Wiesbaden evaluiert. Die Institution funktioniert gut, weil alle Parteien am Thema Kunst und Kultur in der Stadt arbeiten. Im Kulturrat sind viele, die nicht klassisch über eine Partei oder über ein großes Haus kommen, sondern aus der „Freien Szene“ oder dem zivilgesellschaftlichen Kulturbereich. Uns als Institute for Cultural Governance treibt um, wie so etwas auf einer höheren Ebene aussehen könnte, dort, wo sich nicht alle kennen. Wie kann man so etwas auf Bundesebene machen? Wer sollte dabei sein? Wer sind die Akteur*innen? Wie könnte das Setup solch eines Governance-Arrangements aussehen? Wäre das eine Art Runder Tisch?

Im Bundestag gibt es den Unterausschuss „Bürgerschaftliches Engagement“, der gut funktioniert, weil der Ausschuss das Parlament für zivilgesellschaftliche Themen sensibilisiert. Er nimmt sich bestimmter Themen an und lädt Expert*innen ein. Ein Unterausschuss „Kultur und Kulturpolitik“ könnte Diskussionsforum sein und sich Expertise zu kulturpolitischen Themen einholen. Dies wäre ein Zeichen pro Kultur und Kulturpolitik. Zumindest lokal gilt die Kultur nicht gerade als sexy. Zum Teil ist es nicht einfach, den Kulturausschuss zu besetzen, gerade in mittleren und kleineren Städten. Häufig wird hier im Ausschuss Kultur mit Sport zusammengepackt, und meist dominiert der Sport.

Was genau macht ein Unterausschuss?

Den großen Ausschüssen im Parlament sind kleinere angeschlossen, die Themen vorbereiten und begleiten. Gremien, in denen überfraktionell zusammengearbeitet wird. Wie dort gearbeitet wird, wie oft man sich trifft, wen man einlädt und so weiter, das kann ganz variabel ausgestaltet sein. Auf jeden Fall können die unterschiedlichsten Sachverhalte zur Sprache kommen.

Der Runde Tisch „Liegenschaftspolitik“ in Berlin ist ein interessantes Äquivalent. Er besteht seit zehn Jahren und ist im Abgeordnetenhaus angesiedelt. An ihm sitzen zivilgesellschaftliche Akteur*innen mit Vertreter*innen der Parteien zusammen. Sie diskutieren über eine neue Bodenpolitik in der Stadt und über Fälle und sie entwickeln neue Vergabeverfahren. Am Ende entscheidet das Parlament, aber der Runde Tisch sorgt dafür, dass alle relevanten Informationen vorliegen, alle die Fälle kennen und allen die Entwicklungs- und Steuerungsmöglichkeiten bekannt sind.

Welche Verbindlichkeit haben Ausschüsse und Runden? Kann auf Regeln der Zusammenarbeit gepocht werden? Können sie Wirkung entfalten, wenn sie auf Freiwilligkeit beruhen?

Das ist schon möglich, doch zuerst muss ein Thema auf die politische Agenda kommen. Dies kann einem solchen Gremium ganz gut gelingen, sowohl in Richtung Öffentlichkeit als auch Parlament. Und dann lernen die Beteiligten sehr viel voneinander, auch Parlamentarier*innen. Ich bin in einem Gremium, in dem es um die Migrationspolitik der Stadt Münster geht. Im Laufe der Zeit wird man für das Thema sensibler, schenkt ihm Aufmerksamkeit und macht dann auch mehr. Das Thema Kunst und Kultur ist untergegangen, das ist mein Eindruck. Auch die Politikwissenschaft beschäftigt sich kaum systematisch mit Kunst und Kultur als Bereich und politischem Themenfeld.

Für Politiker*innen ist das Thema nicht interessant, weil es nicht um Macht geht. Nur wenige Politiker*innen interessieren sich genuin für das Thema. Genauso ist es aus Sicht der Politikwissenschaft. Man denkt, dass in der Kulturpolitik nicht viel zu holen ist; da gibt es kein Budget, da ist nicht viel Macht. Obgleich das Politikfeld viel symbolisches Kapital besitzt. Angela Merkel wusste, wie wichtig es ist, sich mit Künstler*innen, also mit bedeutenden Menschen, zu umgeben.

Ja, ich glaube, Kunst und Kultur sind immer dann wichtig, wenn man in starken Umbruchzeiten ist, wo man nicht so genau weiß, wohin der Weg führt. Aktuell leben wir in einer Zeit, in der nicht mehr klar ist, was wahr und was falsch, was gut und was böse ist. Dieses (Nicht-)Wissen ist diskursbestimmt und von großer gesellschaftspolitischer Bedeutung. In solchen Zeiten sind Kunst und Kultur wie ein Seismograf. Natürlich können sie auch demagogisch wirken. Noch gibt es keine Bürgermeister*innen, die zu einer Partei gehören, die nicht für kulturelle Vielfalt steht. Perspektivisch ist dies mehr als realistisch.

Ja, das ist der fatale Begriff des Kulturkampfes.

Weil Kunst und Kultur gesellschaftspolitische Relevanz haben, ist es sinnvoll, für Kunst und Kultur zu sensibilisieren und das Interesse daran zu wecken. Ein sehr interessantes Thema ist die Personalpolitik und Governance von Institutionen. Hier passierte in den letzten Jahren sehr viel: Einrichtungen werden nicht mehr isoliert, sondern in ihrem Umfeld betrachtet. Berlin versucht das mit der Stiftung Oper. Die Stiftung trifft Absprachen mit Institutionen und ermöglicht Kooperationen mit der „Freien Szene“. Verfahren, mit denen Leitungsstellen besetzt werden, sorgen dafür, dass es lokal und vor Ort eine Diskussion

darüber gibt, welche Person benötigt wird, welche Qualitäten sie haben sollte. Wohin will man in der Klein-, Mittel- oder Großstadt mit seiner Oper oder seinem Theater oder dem soziokulturellen Zentrum?

Dieser Dialog fehlt in der Kulturpolitik oft oder er findet als künstlerische oder ästhetische Diskussion statt, selten aber im Verhältnis mit der Stadtgesellschaft. Umgekehrt wäre es die Kulturpolitik, die Ansprüche an die Organisation formulieren und durchsetzen müsste. Sie haben die Verträge miteinander.

In der öffentlichen Debatte setzt man sich bis auf einige wenige Ausnahmen wenig mit Strukturen auseinander. Dabei geht es doch um das Verhältnis einer Institution zu den Anforderungen einer zunehmend heterogenen Gesellschaft. Vonseiten der Künstler*innen hört man: „Das ist eine ästhetische Frage. Sie kommen nicht aus der Kunst, da können Sie nicht mitreden.“ Das ist ein Totschlagargument. Künstler*innen müssen in der Lage sein, finde ich, wie auch Wissenschaftler*innen, die Dinge so zu kommunizieren, dass die Mehrheit der Bevölkerung es versteht.

Die Kultur einer Berufsgruppe immunisiert sich einerseits gegen Eingriffe, andererseits leidet sie unter der Immunität oder ihrem sozialen Dasein, weil manche Regeln für sie nicht gelten.

Es ist auch eine Form von Macht. Das gibt es überall und ist klassischerweise untersucht worden für die Wissenschaft. Wenn Sie zwei Mediziner*innen zuhören, verstehen Sie nichts mehr. Das Gleiche gilt für Jurist*innen, und wenn sie ein aktuelles soziologisches Buch lesen, verstehen Sie es auch nur, wenn Sie selbst in dem Bereich tätig sind.

Könnte man sagen, dass „Systemcheck“ eine Art Kulturwandel markiert, indem das Projekt für die Kunst Akteur*innen aus dem Feld selbst in den Prozess der politischen Veränderung einbezieht? Ist der Kulturwandel eine neue Form der Governance?

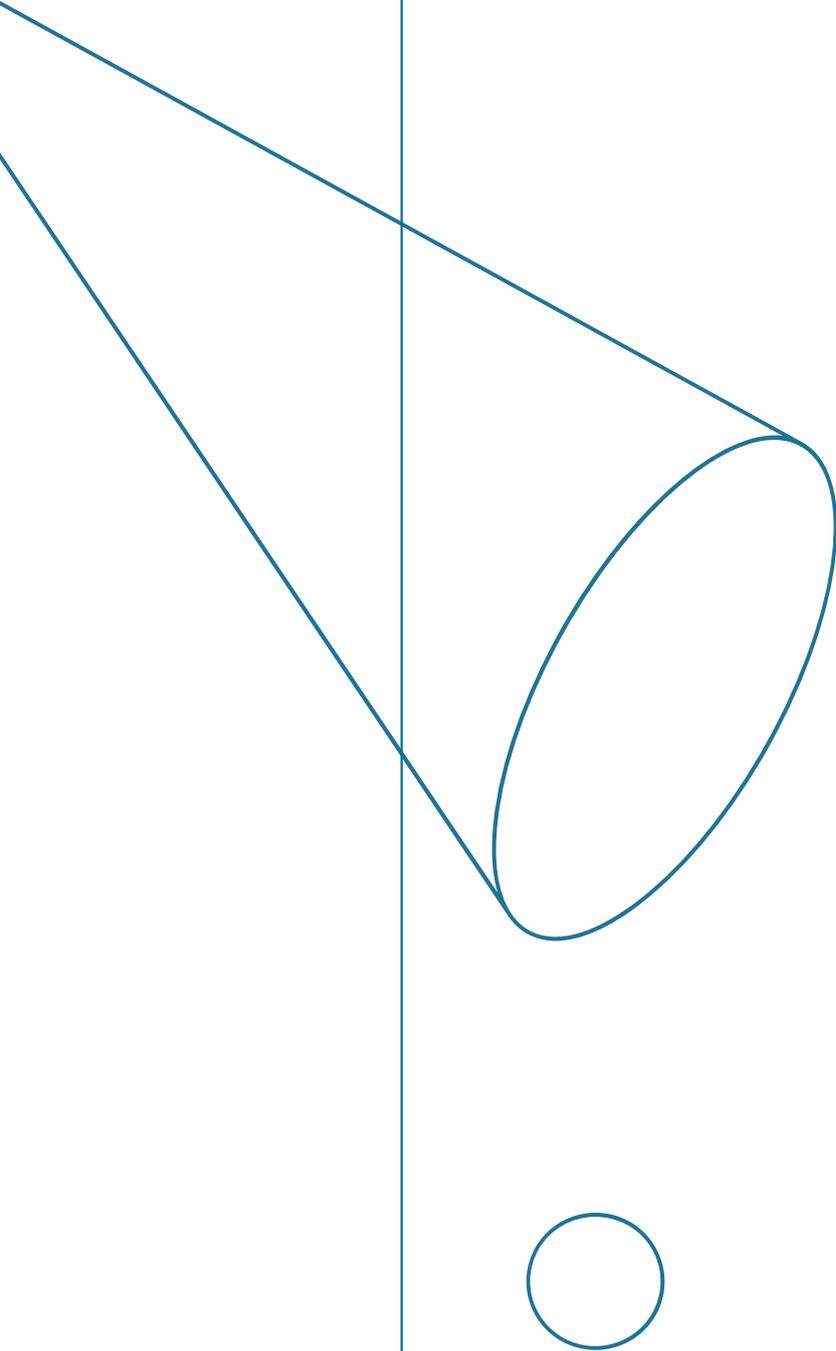
Die Bedeutung von „Systemcheck“ geht weit über die „Freie Szene“ und die darstellenden Künste hinaus. In sehr vielen Bereichen gleichen sich Arbeitsverhältnisse und -bedingungen an die der Kultur an. Die Arbeitsverhältnisse an Universitäten – unterhalb der Ebene der Professur – sind nicht so viel besser als in der Kultur, genauer, der „Freien Szene“.

Für „Systemcheck“ steht eine Klärung an: Wie können Interessensvereinigungen in der „Freien Szene“, die in Deutschland entstanden sind, zusammengebracht werden? Wie können sie in eine konzertierte Aktion eingebunden werden, sodass alle zusammenarbeiten und gemeinsam stärker werden? Das haben wir begonnen. Auf der Fachkonferenz im November gab es das Einverständnis aller, dass es einer stärkeren Stimme bedarf. Auf Bundesebene gibt es nur wenige Verbände, auf Landesebene hingegen passiert viel. Nun überlegen wir, wie wir das bündeln können, damit viele mit einer Stimme sprechen und wir schlagkräftiger werden.

Interessenvertretung in Kunst und Kultur – dafür lohnt sich ein Forschungsantrag oder ein Kongress, denn das Thema haben wir alle bislang zu wenig angeschaut. Dabei ist hier in den letzten Jahren sehr viel passiert.

Dann haben wir in der Zukunft also zusammen noch etwas vor. Vielen Dank für das Gespräch!

Schluss- bemerkung



Die in diesem Dossier zusammengestellten Beiträge leuchten das Feld der Cultural Governance aus mehreren Perspektiven aus: deskriptiv, konzeptionell und vergleichend. Die Verfasser*innen verstehen Cultural Governance als kollaborative Regelungsstrukturen für die Formulierung und Implementierung von Kulturpolitik; diese Regelungsstrukturen können sich zwischen staatlichen, wirtschaftlichen und zivilgesellschaftlichen Akteur*innen aufspannen (vgl. Merkel 2023). Die Formen kollaborativer politischer Steuerung im kulturpolitischen Feld erhielten bislang sowohl in der Forschung als auch in der Praxis nur wenig Aufmerksamkeit. Zudem werden Erwerbstätige in Kunst und Kultur zwar oft in Expert*innenhearings konsultiert oder für die Legitimierung von Förderentscheidungen herangezogen, aber darüber hinaus wird ihr Steuerungswissen für Formulierung und Implementierung von Kulturpolitik selten genutzt.

In den vergangenen Jahren in Deutschland organisierten sich Akteur*innen in Kunst und Kultur über Sparten hinweg. Die Gründung von Netzwerken der Freien Szene oder Allianzen der Künste auf Ebene von Kommunen, Ländern oder deutschlandweit wird meist mit Forderungen nach mehr Mitbestimmung vorangetrieben. Jedoch fehlen bislang kooperative Strukturen, in denen neue Bündnisse kulturpolitische Themen mit Politik und Verwaltung problematisieren, verhandeln und neue Politiken entwickeln und umsetzen. Zum Beispiel haben nur wenige Kommunen Kulturbeiräte, Runde Tische oder ähnlich strukturierte Austauschformate für die unterschiedlichen Akteursgruppen in Kunst und Kultur. Auf Bundesebene ist die Sache noch komplizierter, dort gibt es nur wenige Formate für die gemeinsame Aushandlung. Aber genau im Zusammenwirken liegt die Idee einer Cultural Governance, mit der sich komplexe Herausforderungen und Krisen dialogisch, kooperativ und co-kreativ meistern lassen. Dass solche Prozesse konfliktreich sein können, sollte als strukturierendes Moment mitgedacht werden.

Für „Systemcheck“ ist Cultural Governance aus zwei Gründen interessant: 1.) Governance-Arrangements stärken die partizipativen Rechte von Akteur*innen in Kunst und Kultur bei der Mitwirkung an Entscheidungsprozessen; diese Mitwirkung kann zu Kulturpolitiken führen, die zu den Bedürfnissen der Akteur*innen passen. Die Kulturpolitiken braucht es dringend, um Arbeits- und Lebensbedingungen der Akteur*innen zu stärken. 2.) Es braucht ein Governance-Arrangement für die Umsetzung von Handlungsempfehlungen von „Systemcheck“, die am Ende des Projektes formuliert werden. Wie kann ein Governance-Arrangement aussehen und gelingen? Welche Voraussetzungen benötigt es? Was hat sich anderswo bewährt und könnte als Anregung dienen? Diese Fragen sind Teil der nächsten Prozessschritte und weiterer Gespräche. Die Leiter der Partizipation (siehe S. 33) kann ein Instrument für die Überprüfung und ggf. Veränderung der Beteiligung im weiteren Prozess sein. Darüber hinaus gilt es, den Prozess nach der Implementierung von Maßnahmen im Blick zu behalten. Dann geht es nämlich darum, zusammen mit Verbänden, Interessenvertretungen und Aktivist*innen die Wirkung und Sinnhaftigkeit der Maßnahmen zu evaluieren.

Quellenverzeichnis

- Albinus, Katrin. (2017). Wovon Künstler leben (müssen),
→ <https://www.deutschlandfunkkultur.de/kein-mindestlohn-in-der-kreativbranche-wovon-kuenstler-100.html> (abgerufen am 11.05.2023).
- Alvarez, Hugo; Lhermitte, Marc; Marcout, Clémence; Nam, Quentin; Sauze, Enzo. (2021). Rebuilding Europe – The Cultural and Creative Economy before and after the COVID-19 Crisis,
→ https://www.rebuilding-europe.eu/_files/ugd/4b2ba2_1ca8a0803d8b4ced9d2b683db60c18ae.pdf (abgerufen am 11.05.2023).
- Arndt, Olaf; Freitag, Kathleen; Bartuli, Roman. (2020). Betroffenheit der Kultur- und Kreativwirtschaft von der Corona-Pandemie. Ökonomische Auswirkungen anhand einer Szenarioanalyse. Studie des Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes und der Prognos AG im Auftrag des BMWi.
→ https://kreativ-bund.de/wp-content/uploads/2020/04/200417_Kurzpaper_1.2_Betroffenheit_KKW1.pdf (abgerufen am 05.05.2023).
- Arnstein, Sherry Rubin. (1969.) A ladder of citizen participation. In: Journal of the American Planning Association, 35(4), S. 216–224.
- Bang, Henrik. (2004): Culture Governance: Governing Self-Reflexive Modernity. In: Public Administration, 82: 1, S. 157–190.
- bbk berlin. (2022). Was wir erreicht haben: Ausstellungshonorare, Stipendien, Infrastruktur für die künstlerische Arbeit,
→ <https://www.bbk-berlin.de/was-wir-erreicht-haben.honorare-stipendien-infrastruktur> (abgerufen am 11.05.2022).
- Betzler, Diana; Haselbach, Dieter; Kobler-Ringler, Nadja. (2021): Eiszeit? Studie zum Musikleben vor und in der Corona-Zeit,
→ <https://www.musikrat.de/publikationen/eiszeit-studie-zum-musikleben-vor-und-in-der-corona-zeit-1> (abgerufen am 05.05.2023).
- Canyürek, Özlem. (2022). Cultural Diversity in Motion: Rethinking Cultural Policy and Performing Arts in an Intercultural Society. Bielefeld: transcript Verlag.
- Connolly, William. (2013). The Fragility of Things: Self-Organizing Processes, Neoliberal Fantasies, and Democratic Activism. Durham (USA): Duke University Press.
- Destatis. (2019). Erwerbstätige in Kulturberufen nach Stellung im Beruf 2019,
→ <https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bildung-Forschung-Kultur/Kultur/Tabellen/erwerbstaetige-kulturberufe.html> (abgerufen am 25.05.2023).
- Deutscher Bundestag. (2007). Schlussbericht der Enquete-Kommission „Kultur in Deutschland“,
→ <http://dip21.bundestag.de/dip21/btd/16/070/1607000.pdf> (abgerufen am 20.10.2022).

- Europäische Kommission. (2022). Kartellrecht: Leitlinien zu Tarifverträgen für Selbstständige verabschiedet, → https://germany.representation.ec.europa.eu/news/kartellrecht-leitlinien-zu-tarifvertragen-fur-selbststandige-verabschiedet-2022-09-29_de (abgerufen am 11.05.2022).
- Fung, Archon. (2006). Varieties of Participation in Complex Governance. In: *Public Administration Review* 66 (Special Issue), S. 66–75.
- Gesner, Kerstin. (2021). Die Künstlersozialkasse – Vor- und Nachteile für Freiberufler, → <https://www.sage.com/de-de/blog/die-kuenstlersozialkasse-vor-und-nachteile-fuer-freiberufler-fy21/> (abgerufen am 11.05.2023).
- Honig, Bonnie. (1993). *Political Theory and the Displacement of Politics*. Ithaca, NY: Cornell University Press.
- IG Kultur Österreich – Interessensgemeinschaft der freien Kulturarbeit. (2021). Fair Pay für Kultur. Kultur muss sich lohnen. Für alle, → <http://www.fairpaykultur.at/> (abgerufen am 11.05.2023).
- Kaddar, Merav; Kirchberg, Volker; Barak, Nir; Seidl, Milena; Wedler, Patricia; de Shalit, Avner. (2020). Artistic Citizenship: How artists perceive and practice political agency in their cities. In: *Journal of Urban Affairs*, S. 1–19, → <https://doi.org/10.1080/07352166.2020.1792312> (abgerufen am 05.05.2023).
- Knoblich, Tobias J.; Scheytt, Oliver. (2009). Governance und Kulturpolitik – Zur Begründung von Cultural Governance. In: *Regionale Kooperationen im Kulturbereich*, Berlin: De Gruyter. → <https://doi.org/10.1515/9783839410509-003> (abgerufen am 05.05.2023).
- Krohn, Maud; Maedler, Jens; Priemer, Jana. (2019). Kulturvereine. Selbstverständnis, Strukturen, freiwilliges Engagement, → https://www.bkj.de/fileadmin/BKJ/10_Publikationen/BKJ-Publikationen/Studien/Studie_Kulturvereine_2019_BKJ.pdf (abgerufen am 05.05.2023).
- KSK – Künstlersozialkasse. (2023). KSK in Zahlen, → <https://www.kuenstlersozialkasse.de/service-und-medien/ksk-in-zahlen> (abgerufen am 11.05.2023).
- Landau, Friederike. (2019). *Agonistic Articulations in the „Creative“ City – On New Actors and Activism in Berlin’s Urban Cultural Politics*. London: Routledge.
- Landau-Donnelly, Friederike; Schad-Spindler, Anke; Fridrik, Stefanie; Marchart, Oliver. (2023). Eine Konflikttheorie der Kulturpolitik. In: Crückeberg, Johannes et al. (Hg.). *Handbuch Kulturpolitik*, Berlin: Springer Verlag. → <https://doi.org/10.1007/978-3-658-34381-1> (abgerufen am 05.05.2023).
- Landau-Donnelly, Friederike. (in Druck). Kulturpolitik und aktivistische Allianzen. In: Crückeberg, Johannes et al. (Hg.). *Handbuch Kulturpolitik*. Berlin: Springer Verlag.

→ <https://doi.org/10.1007/978-3-658-34381-1> (abgerufen am 05.05.2023).

MAUSS RESEARCH, mainis IT-Service GmbH. (2022). Arbeitsrealitäten in der Kultur. Online-Umfrage unter Kunst- und Kulturschaffenden. Bereich Kunst & Kultur der ver.di Bundesverwaltung (Hg.), Berlin.

Merkel, Janet. (2023). Cultural Governance – Kollaborative Governanceformen für eine gerechtere Kulturpolitik im 21. Jahrhunderts. In: Blaich, Anna, Grädler, Felix., Mohr, Henning, Seibold, Hannes (Hg.). Kultur:wandel. Impulse für eine zukunftsweisende Kulturpolitik, S.41–46, Bielefeld: transcript.

Newig, Jens. (2011). Partizipation und Kooperation zur Effektivitätssteigerung in Politik und Governance? In: Heinrichs, Harald; Kuhn, Katina; Newig, Jens (Hg.). Nachhaltige Gesellschaft: welche Rolle für Partizipation und Kooperation?, S. 65–79). Wiesbaden: VS Verlagsgesellschaft für Sozialwissenschaften,
→ <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-406626> (abgerufen am 05.05.2023).

Rawls, John. (1998). Eine Theorie der Gerechtigkeit, 10. Aufl., Frankfurt: Suhrkamp.

Schabbing, Bernd. (2022). Die Veranstaltungsbranche in Deutschland: bisherige gesamtwirtschaftliche Bedeutung laut R.I.F.E.L.-Studie, Folgen der Corona Pandemie und Gegenmaßnahmen der Eventverbände, Ausblick und Handlungserfordernis für die folgenden Jahre. In: Zanger, Cornelia (Hg.). Markenkommunikation und Beziehungsmarketing. Wiesbaden: Springer Nature Switzerland AG,
→ https://doi.org/10.1007/978-3-658-35165-6_1 (abgerufen am 05.05.2023).

Schmitt, Thomas. (2011). Cultural governance as a conceptual framework. MMG Working Paper, S. 11–02.

Schuler, Christian. (2021). Kreativschaffende brauchen eine soziale Absicherung!,
→ <https://www.br-klassik.de/aktuell/news-kritik/kultur-lockdown-kuenstlersozialkasse-deutscher-musikrat-forderung-100.html> (abgerufen am 11.05.2023).

Schulz, Winfried. (2011). Medienwandel und Medialisierung der Politik. In: Politische Kommunikation: Theoretische Ansätze und Ergebnisse empirischer Forschung, Wiesbaden: VS Verlagsgesellschaft für Sozialwissenschaften, S. 19–41,
→ https://doi.org/10.1007/978-3-531-93094-7_2 (abgerufen am 05.05.2023).

Schulz, Gabriele; Zimmermann, Olaf. (2020). Frauen und Männer im Kulturmarkt: Bericht zur wirtschaftlichen und sozialen Lage. Berlin: Deutscher Kulturrat e. V.

Schultze, Rainer-Olaf. (2011). Aktivierender Staat. In: Nohlen, Dieter; Grotz, Florian (Hg.). Kleines Lexikon der Politik, 5. Aufl., München: Verlag C. H. Beck oHG, S. 8.

Spiegel. (2016). Arbeitgeber beklagen Bürokratie bei Künstlersozialkasse,

→ <https://www.spiegel.de/wirtschaft/soziales/kuenstlersozialkasse-wirtschaft-beklagt-unertraegliche-buerokratiekosten-a-1109879.html> (abgerufen am 11.05.2023).

UNESCO. (1980). Recommendation concerning the Status of the Artist. UNESCO.

→ <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000230191> (abgerufen am 20.05.2020).

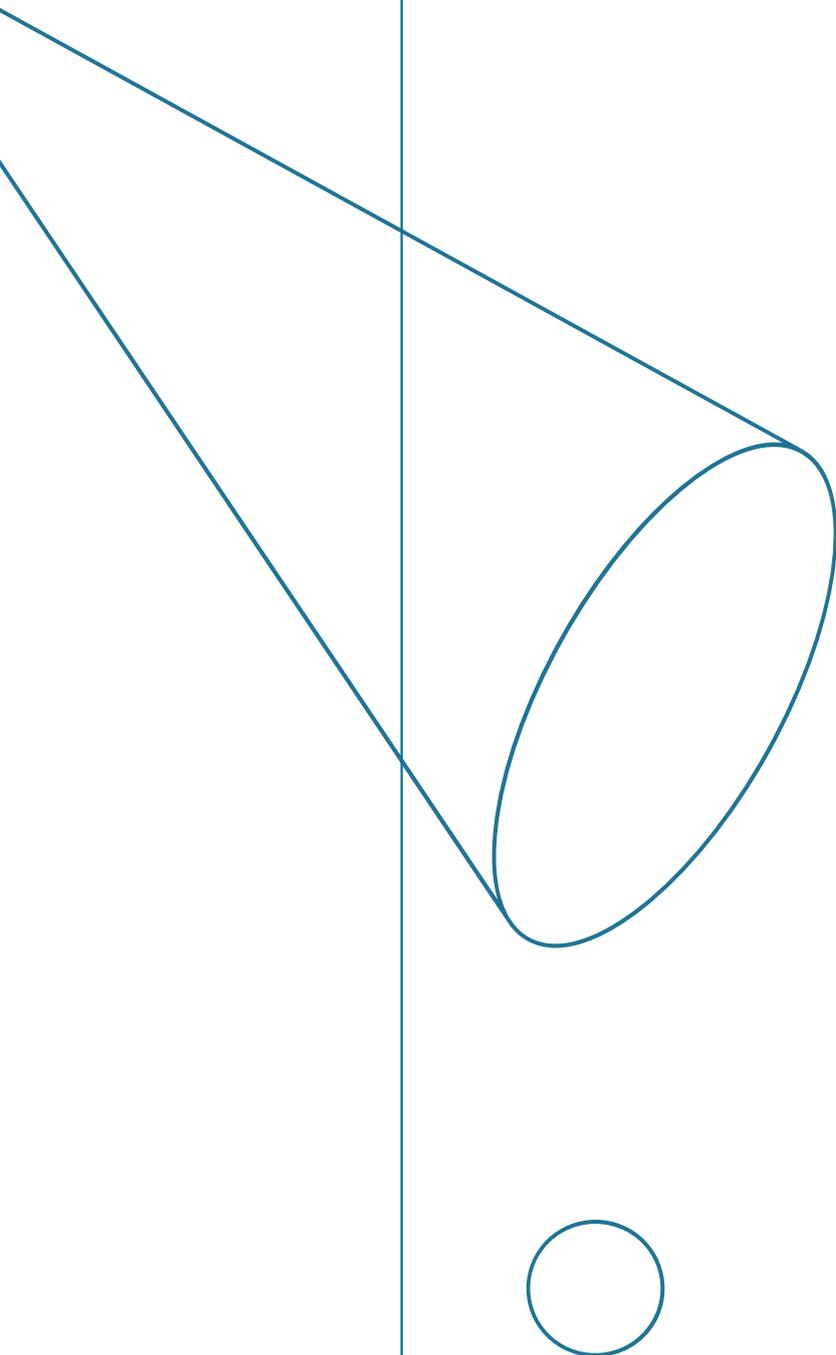
Von Schirach, Eva. (2017). Von Glück und Ausbeutung freier Honorarkräfte,

→ <https://www.deutschlandfunkkultur.de/kulturelle-bildung-von-glueck-und-ausbeutung-freier-100.html> (abgerufen am 11.05.2023).

Yue, Audrey. (2006) Cultural governance and creative industries in Singapore. In: International Journal of Cultural Policy, 12:1, S. 17–33,

→ DOI: [10.1080/10286630600613176](https://doi.org/10.1080/10286630600613176).

Anhang



Biografien

Henrik Adler (iCG) ist Autor, Dramaturg, Kulturmanager und Transformationswissenschaftler. Er arbeitete am Berliner Ensemble, bei den Berliner Festspielen und am GRIPS Theater. Projekte realisiert er u. a. mit dem Theater an der Parkaue, an der Akademie der Künste und der Universität der Künste. Von 2016 bis 2020 arbeitete er am Fraunhofer „Center for Responsible Research and Innovation“ an der Gestaltung nachhaltiger Technologie- und Innovationsprozesse. Als Dramaturg arbeitet er in lokalen und internationalen Kontexten und entwickelt künstlerische Projekte an der Schnittstelle von Ökologie, Theater und Performance. Als Autor und Dramaturg ist er an der „Bodenproben“-Reihe von und mit Uwe Gössel beteiligt. Als Gründungsmitglied des Institute for Cultural Governance berät er öffentliche und private Organisationen und ist als dramaturgisch strategischer Berater für Eller + Eller Architekten tätig.

Dr. Diana Betzler ist Inhaberin und Geschäftsführerin von SparksNet, einem Thinktank für den Erhalt und die Entwicklung des guten Zusammenlebens in unserer Gesellschaft. Hier kooperiert sie mit Expert*innen und Entscheidungsträger*innen aus Politik und Gesellschaft in Deutschland, der Schweiz, Österreich und weiteren europäischen Ländern. Ihre inhaltlichen Schwerpunktthemen liegen in der Kulturpolitik und kulturpolitischen Planung, Spendensammeln und Drittmittelakquise, Kulturproduktion, sowie Projekt- und Geschäftsentwicklung, Organisationsentwicklung und -theorie. Sie studierte an der Universität Konstanz Politik- und Verwaltungswissenschaften und promovierte an der Universität Fribourg in Sozial- und Wirtschaftswissenschaften.

Dr. Friederike Landau-Donnelly ist interdisziplinäre Stadtforscherin. In ihrer Dissertation „Agonistic Articulations in the ‚Creative‘ City – On New Actors and Activism in Berlin’s Urban Cultural Politics“ (Routledge, 2019) beschäftigte sie sich mit politischen Organisationsstrategien freischaffender Berliner Künstlerinnen in der Berliner Kulturpolitik. Derzeit arbeitet sie als Assistenzprofessorin für Kulturgeographie an der Radboud Universität in Nijmegen, Niederlande. Sie arbeitet mit politischen Theorien von Konflikt und Raum, um künstlerische Formen von Protest sowie die Entstehung politischer Akteur*innen in Städten zu verstehen. Dr. Friederike Landau-Donnelly setzt sich für intersektionale Raumpraxis und für eine akademische Kultur der Fürsorge ein.
→ www.friederikelandau.com

Dr. Janet Merkel (iCG) ist Sozialwissenschaftlerin und Stadtsoziologin. Sie arbeitet als wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Stadt- und Regionalplanung der TU Berlin am Lehrstuhl Stadt- und Regionalökonomie. Ihre Forschungsinteressen sind soziale und räumliche Organisations- und Produktionsbedingungen von Kultur- und Kreativwirtschaft in Städten, kulturell-kreative Arbeit und freiberufliche Erwerbsverhältnisse, Kulturpolitik in Städten sowie Fragen von Urban Governance und Stadtpolitik. Sie arbeitete u. a. am Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung, der Hertie School of Governance und als Assistenzprofessorin für Kultur- und Kreativwirtschaft an der City University of London und vertrat die Professur für die Ökonomie

der Stadt- und Regionalentwicklung an der Universität Kassel.

Dr. Sven Sappelt (iCG) studierte Kulturwissenschaft an der Universität Hildesheim und wurde in Philosophie promoviert. In seinem Ausstellungsraum CLB Berlin präsentiert er seit 2015 zukunftsorientierte Projekte aus Kunst, Wissenschaft, Stadtentwicklung und Digitalisierung. Als Gründungsmitglied des Institute for Cultural Governance berät er öffentliche und private Organisationen. 2020 vertrat er die Professur für Cultural and Creative Entrepreneurship an der TH OWL und bietet seither Lehrveranstaltungen zu Gründung, Vision & Strategie, Innovations- und Change-Management, Organisationsentwicklung, Kulturwandel, New Leadership u. a.

Prof. Dr. Annette Zimmer ist Seniorprofessorin an der Universität Münster (WWU) und wissenschaftliche Leiterin des Weiterbildungsstudiengangs „Nonprofit-Management and Governance“ der WWU. Nach ihrem Studium der Politikwissenschaft, Neueren Geschichte, Volkswirtschaft und Philosophie in Mannheim und Heidelberg lehrte und forschte sie an der Universität Kassel, der University of Toronto und der WWU. Sie begleitete eine Vielzahl von Forschungsprojekten zu zivilgesellschaftlichen Organisationen (Vereine, Verbände, Stiftungen, Initiativen). Sie ist in der Genderforschung ausgewiesen, war Sprecherin eines DFG-Graduiertenkollegs und Koordinatorin eines neunzehn Partnerinstitutionen umfassenden EU-geförderten Projektes zu sozialem Unternehmertum. Für das jüngst abgeschlossene DFG-Forschungsprojekt „Krisengefüge der Darstellenden Künste“ veröffentlichte sie (gemeinsam mit Birgit Mandel) den Abschlussband zum Thema „Cultural Governance“.

Impressum

Herausgeber

Bundesverband Freie Darstellende Künste e. V.
Dudenstr. 10
10965 Berlin
→ www.darstellende-kuenste.de

Vorstand: Nina de la Chevallerie, Anne-Cathrin Lessel,
Matthias Schulze-Kraft, Ulrike Seybold, Tom Wolter

Geschäftsführung: Helge-Björn Meyer, Sandra Soltau,
Anna Steinkamp

Reihe

Themendossiers im Rahmen von Systemcheck

1. Auflage 2023

Autor*innen

Henrik Adler, Diana Betzler, Friederike Landau-Donnelly,
Janet Merkel, Sven Sappelt, Annette Zimmer

Redaktion

Cilgia Gadola, Anna Steinkamp

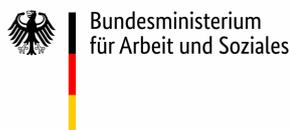
Lektorat

Silke Leibner, Lektorat Silbenschliff

Design

Panatom Media Generator

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages