

Mitteilung des Senats vom 18. Juli 2006***Masterplan für die Kulturentwicklung Bremens 2006 bis 2011***

Der Senat überreicht der Bürgerschaft (Landtag) den Entwurf des „Masterplans für die Kulturentwicklung Bremens 2006 bis 2011“ mit der Bitte um Kenntnisnahme.

Der Masterplan gibt den Rahmen für eine Kulturentwicklung Bremens vor. Er formuliert Ziele, benennt Maßnahmen und entwirft Kriterien – um notwendige Verbindlichkeiten zu ermöglichen. All das geschieht im Bewusstsein, dass Rahmenseetzungen, Ziele und Kriterien einer ständigen Überprüfung und kontinuierlichen Anpassung bedürfen, damit sich Kulturpolitik der Beweglichkeit ihres Gegenstandes angleicht.

Der vorliegende Masterplan für die Kulturentwicklung wurde von einer durch den Senator für Kultur eingesetzten Arbeitsgruppe auf der Grundlage des am 28. September 2004 vom Senat verabschiedeten Masterplans für die Kulturförderung (Masterplan I) erarbeitet.

Der Arbeitsgruppe gehörten Vertreter/-innen der Kulturbehörde, der Dienststelle Kultur-Einrichtungsförderung Bremen, der Senatskanzlei, des ehemaligen Kulturhauptstadt-Teams, der Bremen Marketing GmbH sowie Vertreter/-innen der Handelskammer, der Arbeitnehmerkammer und des Kulturrats an. Die Leitung der Arbeitsgruppe hatte Frau Staatsrätin Elisabeth Motschmann. Der Entwurf des Masterplans wurde in der Deputation für Kultur am 31. Oktober 2005 in der ersten Lesung zur Kenntnis genommen.

Im Vorfeld der zweiten Lesung wurde den Fraktionen, den Parteien, den Vertretern/-innen der Kulturszene und der Kultureinrichtungen sowie der interessierten Öffentlichkeit die Möglichkeit gegeben, den Masterplan zu diskutieren, schriftlich und mündlich Stellung zu nehmen und Änderungsvorschläge einzureichen. Die Anregungen und Anmerkungen wurden im Prozess der weiteren Bearbeitung weitestgehend aufgenommen und der Deputation für Kultur in Form eines gegenüber der ersten Lesung geänderten Entwurfes des Masterplans in einer zweiten Lesung am 14. März 2006 erneut zur Diskussion gestellt.

Die Deputation für Kultur hat dem Masterplan am 25. April 2006 in dritter Lesung einstimmig zugestimmt.

Masterplan

für die Kulturentwicklung Bremens 2006-2011

Der Senator für Kultur hat eine Arbeitsgruppe mit dem Auftrag eingesetzt, einen Masterplan zur Kulturentwicklung Bremens 2006-2011 zu erarbeiten. Der Arbeitsgruppe gehörten Vertreter/innen der Kulturbehörde, der Kultur-Einrichtungsförderung Bremen, der Senatskanzlei, des ehemaligen Kulturhauptstadt-Teams, der Bremen Marketing GmbH, und Vertreter/innen der Handelskammer, der Arbeitnehmerkammer sowie des Kulturrats an. Die Leitung der Arbeitsgruppe hatte Frau Staatsrätin Elisabeth Motschmann. Der Entwurf des Masterplans wurde in der Deputation für Kultur am 31.10.2005 in der 1. Lesung zur Kenntnis genommen.

Im Vorfeld der 2. Lesung wurde den Fraktionen, den Parteien, den Vertretern/innen der Kulturszene und der Kultureinrichtungen sowie der interessierten Öffentlichkeit die Möglichkeit eingeräumt, den Masterplan zu diskutieren, schriftlich und mündlich Stellung zu nehmen und Änderungsvorschläge einzureichen. Die Anregungen und Anmerkungen wurden im Masterplan für die Kulturentwicklung Bremens 2006-2011 weitestgehend aufgenommen und der Kultur-Deputation in Form eines ggü. der 1. Lesung geänderten Entwurfes des Masterplans in einer 2. Lesung am 14.03.2006 zur Diskussion gestellt.

Die Deputation hatte dann beschlossen, den Masterplan in einer 3. Lesung zu befassen, damit weitere Änderungsvorschläge und Stellungnahmen berücksichtigt werden konnten. Die weiteren dem Senator für Kultur bis dahin vorliegenden Anregungen und Anmerkungen wurden im Masterplan für die Kulturentwicklung Bremens 2006-2011 wiederum weitestgehend aufgenommen.

Diese Fassung des Masterplans mit Stand vom 24.04.2006 wurde in einer 3. Lesung der Kultur-Deputation am 24.04.2006 beschlossen und soll nun dem Senat vorgelegt werden.

INHALT

PRÄAMBEL	3
A. KULTURFACHLICHE GRUNDLAGEN	6
I. Ausgangslage	6
Kapitel A. I. 1. – Voraussetzungen eines Masterplans für die Kulturentwicklung Bremens	6
Kapitel A. I. 2. – Profil der Kulturstadt Bremen heute	9
II. Leitthemen	14
Kapitel A. II. 1. – Ziele einer Kulturentwicklung in Bremen 2006 bis 2011	14
Kapitel A. II. 2. – Kunst und Kultur als Ressourcen für die Entwicklung der Stadt	17
Kapitel A. II. 3. – Innovationen durch die Kultur	20
Kapitel A. II. 4. – Kultur und Bürgergesellschaft	22
Kapitel A. II. 5. – Kulturvermittlung	25
Kapitel A. II. 6. – Kulturentwicklung und Kulturaustausch	29
B. WICHTIGE OPERATIVE ANFORDERUNGEN FÜR DIE ZUKUNFT	31
Kapitel B. 1. – Kunst- und Kulturförderung	31
Kapitel B. 2. – Kultur durch verbessertes wirtschaftliches Handeln stärken	35
Kapitel B. 3. – Aufgaben einer zeitgemäßen Kulturadministration	38
C. AUSBLICK	41

Präambel

Bremen hat von je her die Potenziale von Kunst und Kultur für die Entwicklung der Stadt zu nutzen gewusst. Mit diesem Erbe gilt es heute verantwortungsvoll umzugehen. Dazu will Bremen sich vermehrt als Zukunftswerkstatt positionieren, in der Kreativität als entscheidende Antriebskraft für Innovationen in Kultur und Wirtschaft, Staat und Gesellschaft angesehen wird.

Kunst und Kultur stellen Potenziale dar, von denen andere Bereiche des Lebens profitieren können. Kreativität, Flexibilität, Phantasie und Intuition sind wichtige Fähigkeiten für die Gestaltung der Zukunft. Kunst und Kultur bereichern demnach nicht nur die Lebensqualität, sondern erhöhen auch die individuellen beruflichen Chancen und die Perspektiven eines Gemeinwesens.

*Kultur als urbane und soziale
Ressource*

Von diesem Bewusstsein zeugt die hohe Bedeutung, die die Landesverfassung des Freien Hansestadt Bremen Kunst und Kultur zumisst. Darin übernimmt Bremen etwa die Verantwortung für die „Gleichheit kultureller Entwicklungsmöglichkeiten“ (Art. 2), die Kunstfreiheit und die staatliche Förderung des „kulturellen Lebens“ (Art. 11) sowie die „Erziehung zur Teilnahme am kulturellen Leben“ (Art. 26 Nr. 4).

*verfassungsrechtlich Bedeutung
der Kultur für Bremen*

Bremen bekennt sich zu den Aufgaben der öffentlichen Hand auf dem Sektor Kunst und Kultur. Ziel ist es, Bremens Profil als Kulturstadt im Zeitraum 2006 bis 2011 zu stärken und weiterzuentwickeln.

*Kulturförderung als
Pflichtaufgabe*

Dass sich diese Bedeutung nicht mit der Rechtslage erschöpft, davon zeugte zuletzt der breite politische und gesellschaftliche Konsens mit dem die Bewerbung Bremens als Kulturhauptstadt Europas 2010 unterstützt wurde. Kultur ist – nicht zuletzt im Zuge dieses Projekts – als Teil der Bremer Stadtentwicklung ausgewiesen und akzeptiert.

*Kultur als Teil der Bremer
Modernisierungsstrategie*

Kultur wird zunehmend auch unter wirtschaftlichen Bedingungen gesehen. Dieser Ansatz ist legitim, darf sich jedoch nicht verselbständigen. Kultur ist mehr als die Summe dieser und weiterer Einzelaspekte. Kultur besitzt einen Eigenwert und bietet einen übergreifenden Orientierungs- und Handlungsrahmen an für wesentliche städtische Interessen und Aufgaben auch außerhalb des Kulturbereichs.

*Kultur als Orientierungs- und
Handlungsrahmen*

Die Bewahrung des kulturellen Erbes und der kulturellen Werte war in der Vergangenheit und ist in der Gegenwart eine wichtige Grundlage für die Identifikation mit der Stadt und für ihre Lebensqualität. Nicht zuletzt basiert auch der Wille zur Erhaltung der Selbständigkeit Bremens u.a. auf ihrer langen kulturellen Tradition.

Der Ansatz Bremischer Kulturentwicklung geht von einem weiten Kulturbegriff aus. Kulturentwicklung in Bremen umfasst gemäß dem weiten Kulturverständnis nicht nur sämtliche Sparten – also Theater, Tanz, klassische wie neue Musik, Literatur, Bildende (und angewandte) Kunst, Film – und spartenübergreifende Angebote. Sie nimmt überdies die Bezüge etwa zu Wissenschaft, Stadtgeschichte, Stadtentwicklung, (Kultur-)Wirtschaft, Sport und Bildung mit in den Fokus. Eine besondere Herausforderung der Kulturentwicklung stellt dabei der notwendige Dialog der Kulturen dar.

weiter Kulturbegriff

Bremen versteht Kultur als potentielles Zukunftslabor der Stadt. Kultur ist eine innovative, produktive Kraft, von der für die weitere Modernisierung der Stadt wesentliche Impulse ausgehen können. Bremen begreift Kunst und Kultur als Motor für die Entwicklung der Stadt. Ziel ist es, durch Kooperationen und Netzwerke Kultur zu einem Katalysator in der Stadt werden zu lassen.

neues Selbstverständnis

Bremen orientiert sich an den Prinzipien einer Kulturstadt, die für soziale und kulturelle Offenheit, Experimentierfreude, Fähigkeit zur Reibung, Innovationsbereitschaft und Anerkennung des Eigensinns von Kunst steht. Bremens Kulturpolitik zielt sowohl auf längerfristige Entfaltungsmöglichkeit für junge Talente als auch auf eine hohe Qualität der Pflege des kulturellen Erbes. Sie bekennt sich zu Schwerpunktsetzungen.

Prinzipien einer Kulturstadt

Kulturentwicklung muss für Nachhaltigkeit kultureller Erfindungen und Aktionen sorgen.

Nachhaltigkeit als Ziel von Kulturentwicklung bedeutet zum einen, innerhalb der Kulturentwicklung auf Organisationsformen zu setzen, die sich ständig evaluieren müssen. Nachhaltigkeit umfasst zum anderen auch die Aufgabe, kulturelles Wissen zu sichern und dadurch ein notwendiges „kulturelles Kontinuum“ zu bewahren. Nachhaltige Kulturentwicklung heißt auch, neben der Innovation für den dauerhaften Schutz von Kulturgütern in den Sammlungen, Archiven, Bibliotheken und Denkmalbeständen und für ihre professionelle Pflege Sorge zu tragen.

*soziale Nachhaltigkeit und
kulturelles Erbe*

Das sind hohe Ansprüche. Die Künste können diese Ansprüchen auf Wirksamkeit nur aus sich selbst heraus entfalten. Der Versuch, zusätzliche Bedeutung von außen zu generieren, hat keinen nachhaltigen Erfolg. Deshalb müssen die Künste selbst und ihre Eigenart vermehrt im Fokus der Betrachtung stehen. Kulturentwicklung in Bremen legt daher einen Schwerpunkt auf die Qualität der künstlerischen Produktion.

Qualität

Bremen will Freiräume für Experimente öffnen. Künstlerische Anliegen geraten erst dadurch in den Fokus des öffentlichen Interesses, dass sie zur Auseinandersetzung auffordern. Deswegen kommt der Kulturvermittlung mit dem Anspruch auf die Schaffung von Zugängen zur Kunst – unabhängig von der Zugehörigkeit zu sozialen oder ethnischen Gruppen – eine besondere Bedeutung zu. Bremen achtet darauf, dass von ihr geförderte Institutionen und Projekte der Vermittlung der Künste noch größere Aufmerksamkeit zukommen lassen.

Vermittlung

Kunst und Kultur können sich nur unter freien Bedingungen entfalten. Deshalb sind demokratische Grundwerte wie Humanität, Solidarität, Chancengleichheit, Transparenz, Respektierung des selbst bestimmten Individuums, Gewaltfreiheit und Toleranz unabdingbare Bestandteile demokratischer Kulturpolitik und Vorbedingung für die Freiheit der Kunst.

Freiheit der Kunst

Der Masterplan bezieht sich im wesentlichen auf die Stadtgemeinde Bremen und berücksichtigt die kommunale Eigenständigkeit - auch im Bereich Kultur - der Stadtgemeinde Bremerhaven. Alle grundsätzlichen Überlegungen zur Kulturförderung und Kulturentwicklung sind jedoch übertragbar und könnten auch in die kulturpolitische Diskussion und die Kulturplanung der Stadt Bremerhaven einfließen.

A. Kulturfachliche Grundlagen

I. Ausgangslage

Kapitel A. I. 1. – Voraussetzungen eines Masterplans für die Kulturentwicklung Bremens

An den vielfältigen Ansätzen der Planungen zur Kulturentwicklung in Bremen lässt sich die Geschichte kulturpolitischer Konzepte durch die Jahrzehnte ablesen. Sie spiegelt auch einen kontinuierlichen Mentalitätswandel. Der vorliegende Masterplan geht davon aus, dass die kulturelle Entwicklung einer Stadt ein permanenter Prozess ist. Die Herausforderung ist der Spagat zwischen der Steuerung dieses Prozesses und dem Respekt vor Freiräumen und der Reaktionsfähigkeit auf Spontanes.

Die kulturelle Situation der Stadt Bremen ist geprägt von einem reichen Erbe sowie immer wieder mutigem Pioniergeist. Die Bremer Stadtkultur steht auf dem Fundament einer 1200jährigen Geschichte. Vom frühmittelalterlichen Missionszentrum über die Hanse bis zur Hafen- und Handelsmetropole – stets haben die Rahmenbedingungen für Politik und Wirtschaft auch eine spezifische städtische Kultur angeregt. Sei es die frühe Gründung eines bürgerlichen Kunstvereins und der nachfolgende Bau einer mäzenatisch getragenen Ausstellungshalle, der demonstrativ kulturell flankierte Neuanfang nach der Katastrophe des Zweiten Weltkrieges, die starke Implementierung soziokultureller Infrastrukturen in der Folge der politischen Bewegungen der 60er und 70er Jahre oder die Einbeziehung des Themas Kultur im Kontext der Strategie wirtschaftlicher Strukturverbesserungen. Letzter Meilenstein dieser Geschichte war das Projekt Kulturhauptstadt 2010, in dem kulturelle Strategien für einen stadtweiten Entwicklungsprozess nutzbar gemacht werden.

Erbe und Pioniergeist

Durch die wirtschaftliche Umbruchsituation der frühen 90er Jahre in Verbindung mit der zwei Jahrzehnte zuvor vorgenommenen Reform des föderalen Finanzsystems geriet Bremen in zusätzliche Finanzprobleme. Auf der Grundlage eines Urteils des Bundesverfassungsgerichts hat Bremen mit Unterstützung des Bundes die Strategie „Sparen und Investieren“ entworfen und so die Sanierung des öffentlichen Haushaltes in Angriff genommen. Dazu gehört auch, öffentliche Aufgaben und Strukturen kritisch zu evaluieren und neu zu ordnen.

von der Krise zum Konzern

Parallel dazu haben sich die kulturellen Interessen der Menschen und im Zuge dessen die Ausdrucksformen der künstlerischen Angebote weiter diversifiziert. Die Erwartungshaltungen an ein großstädtisches Kulturangebot sind gestiegen.

*ausdifferenziertes
Kulturinteresse*

Im Bereich Kultur wird neben der durchaus komplizierten Verselbständigung der Einrichtungen besonderes Gewicht auf die Neuaufstellung der Kulturverwaltung gelegt – ein bis heute laufender Prozess.

*Neuaufstellung der
Kulturverwaltung*

Die Paradigmenwechsel haben Spuren hinterlassen – sowohl in der Finanzsituation der Träger als auch in den Mentalitäten und Sensibilitäten der Macher und Nutzer. Aufbruchstimmung in den prosperierenden Jahren ebenso wie Verteilungskämpfe in den weniger prosperierenden lassen sich noch heute in Denkmustern und Argumentationsschemata, in Frontstellungen und Allianzen ablesen.

Mentalitätswandel

Die Arbeit an den Kulturentwicklungsplänen in der Vergangenheit ist ein Spiegel dieser Entwicklung. In den 1960er Jahren hat die Kulturentwicklungsplanung ihren Siegeszug durch bundesdeutsche Behörden angetreten. Die Planungsreferate folgten der „Philosophie“ einer geographisch geprägten Beplanung der Stadt mit kulturellen Akzenten. Die Ausweitung der Kultur in Nebenzentren, die Entwicklung so genannter „niedrigschwelliger“ und bürgernaher Angebote verdankt sich dieser Epoche (Aber ebenso ein gelegentlich missionarischer und tendenziell allumfassender pädagogischer Umgang mit Kultur).

Kulturentwicklungspläne

Der vorliegende Masterplan setzt andere Akzente. Er folgt dem Bewusstsein, dass die kulturelle Entwicklung einer Stadt ein nicht-linear verlaufender, heterogener, komplexer und permanenter Prozess ist, der sich unter dem Druck unterschiedlichster Einflüsse und Kräfte sowie mit Beteiligung einer Vielzahl von Akteuren und Faktoren vollzieht. Er findet auch ohne staatliche Steuerung statt. Das macht das Potenzial an Vitalität und Innovationskraft der Kultur aus. Gleichwohl müssen für die staatliche Gestaltungsaufgabe der Kulturförderung Zielvorstellungen und Grundsätze definiert und politisch und fachlich diskutiert werden. Nicht nur, weil für den Kulturbereich öffentliche Mittel vergeben werden, sondern auch, weil sich Kulturförderung mit einer strategischen und strukturellen Neuorientierung auf sich rapide verändernde Bedingungen einstellen muss. Dazu gehören zum Beispiel die demographische Entwicklung, die Globalisierung der Wirtschaft, staatliche

*Planbarkeit kultureller
Entwicklungen*

Deregulierung und gesellschaftliche Fragmentarisierung ebenso wie innovative Entwicklungen in den Bereichen der Kultur- und Medienwirtschaft.

Aus diesem Grund beschränkt sich der Masterplan für eine Kulturentwicklung Bremens 2006 bis 2011 darauf, lediglich den Rahmen für eine Kulturentwicklung vorzugeben. Er formuliert Ziele, benennt Maßnahmen und entwirft Kriterien – um die notwendige Verbindlichkeit zu ermöglichen. All das geschieht aber im Bewusstsein, dass Rahmensetzungen, Ziele und Kriterien einer ständigen Überprüfung und kontinuierlichen Anpassung bedürfen, damit sich Kulturpolitik der Beweglichkeit ihres Gegenstandes angleicht.

Rahmen, Ziele, Kriterien:

„work in progress“

Kapitel A. I. 2. – Profil der Kulturstadt Bremen heute

Bremen hat kulturelle Angebote in den letzten Jahren vermehrt in eine gesamtstädtische Entwicklungsstrategie einbezogen. Bremen ist eine Stadt der Wissenschaft, mehr und mehr auch der Technologie, der neuen Medien, des Tourismus' – und der Kultur.

Bremen hat als fünftgrößter deutscher Industriestandort nach den strukturellen Krisen der letzten Jahrzehnte einen Strukturwandel eingeleitet. Nachdem die Bilder von Hafen, Seefahrt und Werftindustrie in der Stadt durch die Abwanderung des mittlerweile boomenden Hafenumschlags weserabwärts abhanden gekommen sind, sucht die Stadt nach neuen Chiffren ihrer Eigenheit. Bremen ist eine Stadt der Wissenschaft, mehr und mehr auch der Technologie, der neuen Medien, des Tourismus' – und der Kultur. Bremen ist sich bewusst, dass Kultur sowohl für das Image der Stadt als auch für seine Leistungsfähigkeit unentbehrlich ist.

Strukturwandel mit Kultur

Bremen ist eine an kulturellen Institutionen, Kräften und Szenen reiche Stadt. Das kulturelle Leben sorgt durch alle Sparten hindurch für ein niveauvolles und breites Angebot. Der Leistungskraft der bundesweit ausstrahlenden „Leuchttürme“, wie z.B. der Kunsthalle, der Deutschen Kammerphilharmonie Bremen, des Bremer Theaters oder des Bremer Literaturpreises stehen zahlreiche weitere leistungsfähige Einrichtungen zur Seite. Zugleich bildet eine vielgestaltige Szene den unverzichtbaren Nährboden für das kulturelle Leben der Stadt.

Bremen – eine kulturell reiche Stadt

Bremen hat kulturelle Angebote in den letzten Jahren vermehrt in eine gesamtstädtische Entwicklungsstrategie einbezogen. Es ging dabei um die Stärkung der Funktion Bremens als Oberzentrum durch Attraktivitätssteigerung des Kulturstandorts. In diesem Zusammenhang sind erhebliche Investitionen in den letzten Jahren in die Erneuerung der kulturellen Infrastruktur geflossen. Fast alle Museumskomplexe wurden modernisiert, neu gebaut oder saniert. Ebenso das Theater am Goetheplatz, das Konzerthaus Glocke, das Kunst- und Künstlerhaus Schwankhalle, die Städtische Galerie, neben der neuen innerstädtischen Zentralbibliothek auch neue Stadtteilbibliotheken und der Kulturbahnhof Vegesack. Außerdem wurde der langfristige Mietvertrag für die neue Veranstaltungszentrale der VHS im Bamberger Haus, die zum Herbstsemester 2007 eröffnet werden soll, bereits unterschrieben.

attraktives Kulturangebot als oberzentrale Aufgabe

Bremen ist eine eigensinnige Stadt. In der Stadtrepublik hat sich eine eigene politische Atmosphäre entwickelt: bürgernah, selbstbewusst, bodenständig. Basierend auf einer vielschichtigen Historie bestimmen konzeptionelle und strukturelle Eigenheiten das Profil der hiesigen Kulturszene. Der Autonomie des Stadtstaats entspricht die traditionell autonome Organisation des kulturellen Angebots.

*Bremen – die eigensinnige
Stadt*

Die Identifikation der Bremer mit ihrer Stadt ist hoch und die Bereitschaft, sich aufgrund dessen auch verpflichten zu lassen, ist es ebenfalls. Daraus folgt eine stadtbürgerliche Kultur mit allen Vorzügen und gelegentlichen Schwerfälligkeiten, die eine solche Partizipation fast aller an fast allem mit sich bringt.

*Bremer machen sich ihre
Kultur zu eigen*

Dieses umfassende Engagement der Bürgerinnen und Bürger gibt der Stadt einen inneren Zusammenhang und eine Stabilität. Von Bürgern getragene Kultur ist im Leben der Stadt stark verankert; sie trägt zur Identitätsstiftung und zur demokratischen Teilhabe bei. Grundlage eines vielfältigen Kulturlebens ist auch das hohe Engagement zahlreicher motivierter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Kultureinrichtungen.

Die großteils autonom verfassten Kultureinrichtungen (Vereine, Stiftungen, Gesellschaften) spiegeln die Tradition einer stark zivilgesellschaftlich geprägten Kommune wider. Verantwortungspartnerschaften gehen aber über diese Rahmenbedingungen hinaus: In Bremen hat die verantwortliche Beteiligung der Künstler am künstlerischen und am unternehmerischen Erfolg Tradition. Zu nennen wären etwa die Deutsche Kammerphilharmonie Bremen, die organisatorisch von den Musikern selbst getragen wird. Oder die Bremer Philharmoniker, das erste Orchester bundesweit, das sich mehrheitlich in privater Trägerschaft befindet, nachdem es bis 2002 von der Stadt allein getragen worden war. Seitdem wird es von den Musikern und von privaten Förderern gemeinsam mit der Stadt und ihrem Theater getragen. Ein weiteres Beispiel: das Paula Modersohn-Becker Museum als „Private-Public-Partnership“ zwischen der Stadt und der in Bremen von Kommune und Land unabhängigen Sparkasse.

Auch der großen Openair-Tradition Bremens kommt eine besondere Rolle zu. Neben dem Freimarkt sind in den letzten Jahren das Kulturfestival Breminale an der Weser, das internationale Straßentheaterfestival La Strada oder der überregional bekannte Bremer Karneval von besonderer Bedeutung gewesen. Die Masken des

Blaumeier-Ateliers sind hierbei zu einem Markenzeichen ambitionierter Grenzüberschreitung zwischen Künstlern sowie Menschen mit und ohne Behinderungen avanciert. Beim englisch anmutenden „Sommer in Lesmona“ und beim traditionell beliebten Eröffnungsabend des Musikfests auf dem Markt feiern Hansestädter und Touristen gemeinsam große Feste.

Beliebte jährliche Ereignisse wie etwa die Veranstaltung „Musik und Licht am Hollersee“ der Musikschule unterstreichen den Stellenwert der Musikarbeit mit Kindern, Jugendlichen und qualifizierten Laien.

Bremen steht historisch für kulturelle Innovation. Für die Entwicklung des modernen Tanztheaters etwa, für den Charakter des Bremer Theaters – zu dem es immer auch gehörte, Sprungbrett für junge Talente in die Theater-Metropolen zu sein – und für die Konsequenz, mit der hier das Programm „Kunst im öffentlichen Raum“ verfolgt wurde, hat Bremen national Maßstäbe gesetzt. Hier entstanden einer der ersten bürgerlichen Kunstvereine und das erste deutsche Sammlermuseum. Mit seinem bundesweit einmalig dichten Netz von Bürgerhäusern, stadtteilbezogenen Kulturzentren, -werkstätten und -initiativen hat Bremen frühzeitig das Postulat „Kultur für Alle“ in den Alltag übersetzt. Auch das Kino 46, eines der ältesten deutschen kommunalen Kinos, steht in dieser Tradition.

*künstlerische und kulturelle
Innovationen aus Bremen*

Bremen hat sich vielfältig zur Notwendigkeit der Vernetzung von Kultur mit anderen Bereichen bekannt. Das Kinder- und Jugendtheater MOKS, die beiden großen Orchester und das Konzerthaus Glocke, das Musikfest Bremen, das Blaumeier-Atelier und selbstverständlich die Einrichtungen der kulturellen Bildung – viele bremische Ressorts bekennen sich mit der Förderung renommierter Projekte zu einem ganzheitlichen, Ressort- und Einrichtungsgrenzen überschreitenden Bildungsauftrag.

*Kultur als gesamtstädtische
Aufgabe*

Zur städtischen Kulturlandschaft gehören genauso unverzichtbar wie die autonom verfassten Einrichtungen und die freie Szene die Institute, die ihrem bewahrenden Auftrag ressortübergreifend auf der Grundlage gesetzlicher Bestimmungen nachgehen - so z.B. dem Archivgesetz und dem Denkmalschutzgesetz. Auch ihr kulturelles Angebot antwortet auf Bedürfnisse der Bürger, der Träger von Bildung und Forschung, der Verwaltung und der Wirtschaft.

*Pflichtaufgaben in
hoheitlichem Auftrag*

Der Bereich Wirtschaft hat die Kultur frühzeitig in die Schwerpunktförderung der regionalen Tourismus-Wirtschaft eingebunden. Investitionen in die kulturtouristische Infrastruktur waren etwa der Neubau des Musical-Theaters und die Vergrößerung des AWD Dome. Daneben sind – anknüpfend an einen weiten Kulturbegriff – die vielfältigen Info- und Edutainmentangebote zu nennen, die die bremische Kompetenz der angewandten Wissenschaften anschaulich machen, etwa das „Universum Science Center“ und die „Botanika“ in Bremen sowie das „Klimahaus“ und das „Auswandererhaus“ in Bremerhaven.

Wirtschaft und Tourismus

Die Verbindung von Kunst und Wissenschaft entwickelt sich zunehmend zu einem Profilmerkmal Bremens. Das Programm zur „Stadt der Wissenschaft 2005“ zeigt dies deutlich. Aus der Begegnung von Künstlern und Wissenschaftlern werden große innovatorische Potentiale erwartet. Die Bremer Wissenschaftseinrichtungen haben sich bundesweit im Bereich des „public understanding of science“ erfolgreich profiliert. Diese Expertise sollten – wo möglich und sinnvoll – die Kulturakteure der Stadt für ihre Vermittlungsarbeit fruchtbar machen.

Wissenschaft und Vermittlung

Auch die Entwicklungen im Bereich der sog. Neuen Medien und der Technologie haben das kulturelle Profil der Stadt beeinflusst. Dass die kulturellen Vorlieben in der Gesellschaft vielfältiger und uneinheitlicher geworden sind, hat auch die Entwicklung des Multimediastandortes begleitet.

*Neue Medien
Technologie, Kommunikation*

Besonders die Projekte der Landesprogramme „t.i.m.e.“ (zur Förderung von Unternehmen in den Branchen Telekommunikation, Informationstechnologie, Multimedia, Entertainment) und „InnoVision“ (Innovationsförderung im Technologie-Bereich), die Entwicklung des Technologieparks, sowie die Gründung des Instituts für Integriertes Design an der Hochschule für Künste haben in der Vergangenheit einen überregional wahrgenommenen profilbildenden Akzent gesetzt.

Eine wichtige Rolle spielt dabei auch der Faktor, dass der Stadtstaat mit Radio Bremen über eine eigene Sendeanstalt verfügt. Die Zusammenlegung der Bereiche Hörfunk und Fernsehen in einen Neubau im innerstädtischen Stephani-Viertel wird dieser Entwicklung noch mehr Schubkraft verleihen. Mit dem Festival „profile intermedia“ beherbergt Bremen seit 1998 eine Konferenz von internationaler Ausstrahlung, die Multimedia-Technologien mit künstlerischen Ausdrucksformen wie Fotografie, Film, Video,

Performance, Musik, Design und Architektur zusammenführt.

Einer langen Handelsgeschichte verdankt Bremen seine Weltoffenheit. Aus der Autonomie Bremens und seiner Kultureinrichtungen folgt aber häufig auch eine Innengewandtheit – politisch, aber auch künstlerisch. Die Weltzugewandtheit der Handelsstadt zeigt sich in hervorragenden internationalen Wirtschaftsverbindungen. Das kulturelle Innovationspotenzial in der Stadt spielt aber heute in der Außenwirkung eine zu kleine Rolle. Die Bewerbung Bremens als Kulturhauptstadt Europas 2010 hat – auch wenn sie im Wettbewerb nicht erfolgreich war – viele Impulse gesetzt, hier neue Wege zu gehen.

Internationalisierung

II. Leitthemen

Kapitel A. II. 1. – Ziele einer Kulturentwicklung in Bremen 2006 bis 2011

Bremens Kulturpolitik zielt auf Impulse der Kultur für die Stadtentwicklung und die Zivilgesellschaft Bremens, auf Innovationen in und durch Kunst und Kultur, auf Kulturvermittlung und grenzüberschreitendes Lernen im Kulturaustausch nach innen und außen.

Ziele und Visionen des Masterplans für die Kulturentwicklung in Bremen 2006 bis 2011 gehen von einem weiten, insbesondere auch die Bildung und Wissenschaften einschließenden Kulturbegriff aus, der herkömmliche Grenzziehungen gezielt in Frage stellt und überwindet. Die Verbindung von Kultur, Wirtschaftskraft und moderner Technologie wird zunehmend zu einem Markenzeichen Bremens. Im Vordergrund der Ziele stehen daher die weitere Entfaltung dieser Verbindung sowie die langfristige Sicherung des kulturellen und künstlerischen Potenzials in der Stadt.

*Grenzen überschreitende
Kommunikation*

Der Masterplan versucht mit den Schwerpunkten in Kapitel II den aktuellen Stand der Kulturdiskussion in Leitlinien zu übersetzen. In Zeiten knapper Kassen muss eine Stadt erst recht wissen, *warum* sie *was* tut. Mitunter erfordern diese Eigenheiten aber auch mehr Mut zu politischen Setzungen und strategischen Bündelungen. Bremen ist sich dabei des Spannungsfeldes zwischen kultureller Vielfalt und notwendiger Profilbildung bewusst: Bremens Kulturpolitik zielt vor allem auf Impulse der Kultur für die Stadtentwicklung und die Zivilgesellschaft Bremens, Innovationen in Kunst und Kultur, Kulturvermittlung und grenzüberschreitendes Lernen im Kulturaustausch nach innen und außen. Bremer Positionen müssen verstärkt im überregionalen, nationalen und internationalen Diskurs zu hören sein.

kulturpolitische Ziele

Ein Ziel der Kulturentwicklung Bremens ist die Weiterentwicklung von Kompetenzen. Es gilt, in allen städtischen Kultureinrichtungen und Projekten die Qualitätsmaßstäbe zu schärfen, Strukturen und Abläufe zu qualifizieren und Kooperationen zu erproben.

*Weiterentwicklung von
Kompetenzen*

Ein solcher Anspruch trägt naturgemäß europäische Maßstäbe in die Stadt. Dieser Blick über den Tellerrand des Stadtstaates und des Nordwestens hinaus befördert die Formulierung neuer Ziele und eine wachsende Bereitschaft, mit den eigenen Potenzialen und dem Anspruch auf überregionale Sichtbarkeit zu experimentieren. Neue Strukturen und gemeinsame Handlungsfelder – etwa die Planungen für die Stadt der Wissenschaft 2005 – führten zu neuen Erfahrungen und längst nicht abgeschlossenen gemeinsamen Lernprozessen. Hier hat sich gezeigt, dass die Projektträger aus Kultur, Wissenschaft, Soziales, Bildung und Sport sich mehr und mehr der eigenen Möglichkeiten bewusst werden und sich im Wettbewerb der Ideen zunehmend in der Lage zeigten, diese in innovative Vorhaben zu übersetzen.

*europäische Maßstäbe
erfordern neue Kompetenzen*

Mit diesen Prozessen geht einher, dass die Kultur in Bremen für die Kommunikationsstrategien des Stadt- und Tourismusmarketings von steigendem Interesse sein muss. Der kontinuierliche Aufbau von kulturellen Kompetenzen führt zur Etablierung neuer Stärken, die das Image der Stadt aufwerten und Bremen als tages- und übernachtungstouristisches Ziel profilieren.

*stärkere Einbindung der Kultur
in die
Kommunikationsstrategien der
Stadt*

Ziel der Kulturentwicklung ist es, die Kulturangebote inhaltlich zu fokussieren, größere Zusammenhänge deutlich zu machen sowie Bremer Kultur nach innen wie nach außen konzentrierter und wirksamer zu vermitteln. Sie soll helfen, eine höhere Wettbewerbsfähigkeit bremischer Leistungsträger und eine Qualitätssteigerung der hiesigen Kulturproduktion zu erreichen.

*Profilbildung und Vermittlung,
Wettbewerb und Qualität
Strukturen und Mentalitäten*

Inhaltlich und konzeptionell ist die Kulturentwicklung vom Anspruch getragen, die Kräfte der Stadtgesellschaft zu aktivieren. Kultur soll als essentielle Möglichkeit genutzt werden, den Struktur- und Mentalitätswandel voran zu treiben. Dabei ist die Stadt Rahmen, Austragungsort, Inhalt und Resonanzraum zugleich. Die Schaffung von Experimentier- und Spielräumen für Grenzüberschreitungen tradierter Sparten ist ebenso wichtig wie der internationale Austausch mit qualifizierten Partnern – vor allem mit den Partnerstädten Danzig, Riga und Haifa.

Die Positionierung Bremens als Ort der Kreativität, der an einer aktuellen Definition von Kultur, Kulturpolitik und Urbanität arbeitet und dadurch überregional und international ausstrahlt, soll ausgebaut und gefestigt werden. Dabei interessieren jegliche Formen von Entwicklungszentren in der Stadt – neben etablierten

*Profilierung Bremens als Ort
der Kreativität*

auch neue, kreative Orte und Köpfe. Die damit verbundene Stärkung der Anziehungskraft zieht neue Zielgruppen von Städte- und Kulturtouristen an, steigert die Wertschöpfung im Dienstleistungsbereich und stärkt die oberzentrale Funktion Bremens.

Kapitel A. II. 2. – Kunst und Kultur als Ressourcen für die Entwicklung der Stadt

Kunst und Kultur sind eigenständige Ressourcen für die Entwicklung einer Stadt. Kunst und Kultur eignen sich besonders, immer wieder Beispiele zu schaffen, die Wege aus der drohenden Verwechselbarkeit der Städte aufzeigen. Die Dynamik des städtischen Gemeinwesens braucht produktive Unruhe, damit es sich nicht auf dem Erreichten ausruht. Die Verbindung aus inhaltlichen Angeboten, vielfältiger Kommunikation und relativ schnell wandelbaren Formen zeichnen Kunst und Kultur als unabdingbaren Bindungsfaktor für die Bürgerinnen und Bürger einer Stadt aus. Dadurch ergibt sich auch ein die Wirtschaftskraft stärkender Zusatznutzen.

Kunst und Kultur sind eigenständige Ressourcen für die Entwicklung einer Stadt. Im Zusammenspiel mit anderen ökonomischen, wissenschaftlichen, politischen und sozialen Ressourcen gestalten diese ein urbanes Gemeinwesen. Ihr Zusammenspiel drückt sich sowohl in unterschiedlichen Wechselwirkungen aus spannungsvollen wie auch sich ergänzenden. Um die Ressource Kunst und Kultur angemessen politisch erschließen zu können, ist es erforderlich, sowohl den Eigenwert bzw. Eigensinn der Ressource als auch das Zusammenspiel im System zu berücksichtigen.

*Kunst und Kultur als
Ressourcen*

Der Eigensinn von Kunst und Kultur definiert den Ausgangspunkt, von dem aus sich dieser Bereich in den gesellschaftlichen Kontext einbringt. Diese unabhängige Position führt nicht selten zu einer kritischen Haltung im Hinblick auf gesellschaftliche Entwicklungen.

*Eigensinn von Kunst und
Kultur*

Der Eigenwert macht sich nicht anhand eines klar definierten Kanons fest, denn Kunst und Kultur verfügen über die besondere Qualität einer permanenten Bewegung, die es nicht (mehr) erlaubt, im klassischen Sinne auf definierte Inhalte oder fest gefügte Gattungsbegriffe zurück zu greifen. Gegenüber Mechanismen der Standardisierung und Optimierung verhalten sich künstlerische und kulturelle Produktionsweisen häufig widerständig und sperrig. Zugleich wirken Kunst und Kultur als ein wesentlicher Antrieb für das städtische Gemeinwesen. Dessen Dynamik braucht produktive Unruhe, damit es sich nicht auf dem Erreichten ausruht, sondern darin vielmehr die Aufforderung sieht, neue Bewegung in Gang zu setzen. Außerdem kann eine produktive Unruhe auch auf die Gestimmtheit der Stadt positiv wirken, indem neue Perspektiven auf scheinbar Vertrautes sichtbar werden, sich neue Möglichkeiten in künstlerischen Kontexten

*Produktive Unruhe schafft
vitale Urbanität*

eröffnen und die Kreativität des Rezipienten ansprechen.

Eine weitere Besonderheit kommt hinzu: Kunst und Kultur können die „normalen“ Kausalitäten und starre Definitionen aufheben, modellhaft und spielerisch neue oder ungewohnte Zusammenhänge herstellen und ambivalente Interpretationen anstreben. Durch das Auflösen von gewohnten Zusammenhängen und Abhängigkeiten schaffen Kunst und Kultur oft Spielräume für Neues: für eine eigenwillige und zur Auseinandersetzung anregende Interpretation der Realität sowohl für den Künstler und die Künstlerin selbst als auch für das Publikum. Auch hier ist die Nähe zu anderen Bereichen der Gesellschaft einerseits und die Eigenständigkeit andererseits das Besondere. Kunst und Kultur verwenden durchaus vertraute Operationen zum Beispiel aus Wissenschaft, Philosophie oder Politik, um aus ihnen einen kritisch reflexiven Beobachtungs- und Selbstbeschreibungsmodus zu schaffen. Dieser Prozess bleibt aber nicht abstrakt, sondern konkretisiert sich im besten Falle in einem besonderen Ergebnis, das sich durch seine Ästhetik und seine spezifische Kommunikation mit dem Betrachter bzw. dem Publikum auszeichnet. Dadurch können sich neue Spielräume, neue Interpretationen, neue mögliche Optionen für die Gestaltung der Zukunft eröffnen.

Spielräume für Neues

Über Kunst und Kultur entstehen demnach Interpretationsspielräume der Wirklichkeit aus selbst erzeugten Unbestimmtheiten. Die Ausrichtung von kulturellen oder künstlerischen Prozessen auf eindeutig fixierbare Ergebnisse ist häufig kontraproduktiv und gefährdet die Qualität, die diese Ressource für die Zukunftsfähigkeit einer Gesellschaft wertvoll macht. Selbstreflexive Prüfvorgänge sind zwar auch kennzeichnend für andere gesellschaftliche Bereiche. Es ist aber eine Eigenart der Kunst- und Kulturproduktion, dass in der Kommunikation neben dem Verstand auch andere, emotionale und sinnliche Wahrnehmungs- und Verarbeitungsebenen des Menschen angesprochen werden. In der Stärkung dieser Besonderheit liegt die eigene Qualität der Ressource Kunst und Kultur.

Uneindeutigkeit als Prinzip

Ein wesentliches kulturelles Problem der modernen Stadt besteht darin, dass sie immer stärker zur Konformität eines neutralen Ortes in zweckrational ausgerichteter Gestaltung neigt. Kunst und Kultur eignen sich besonders, immer wieder Beispiele zu schaffen, die Wege aus der drohenden Verwechselbarkeit der Städte aufzeigen. Schöpferische Kräfte einer Stadt können so mobilisiert werden, die wiederum Voraussetzung dafür

Kultur als Identitätsfaktor

sind, dass eine Stadt nicht nur eine Funktion erfüllt, sondern auch ein Ort ist, wo Geschichten der Menschen erzählt werden. Die Verbindung aus inhaltlichen Angeboten, vielfältiger Kommunikation und relativ schnell wandelbaren Formen zeichnen Kunst und Kultur als unabdingbaren Bindungsfaktor für die Bürgerinnen und Bürger einer Stadt aus.

Basierend auf diesen besonderen Qualitäten von Kunst und Kultur können zusätzliche Wirkungen erzielt werden. Diese „Zusatznutzen“ sind von besonderer Bedeutung im Kontext der Standortqualitäten oder des Images einer Stadt. Denn „kulturelles Kapital“ kann für die Gewinnung und Bindung von kreativen Köpfen und Know-how eine Schlüsselressource sein. Deswegen ist eine Wahrnehmung Bremens als attraktiver Kultur-Standort für seine Zukunft von zentraler Bedeutung. Mit einer profilierten Kulturszene, die über die Region ausstrahlt und das Image Bremens prägt, sowie einer Politik, die Kultur als Instrumentarium für städtische Entwicklungsprozesse begreift, ist die Stadt für Einheimische und Auswärtige gleichermaßen anziehend. Kultur kann damit auch einen Beitrag zur Stärkung der Wirtschaftskraft und damit zur mittel- und langfristigen Sanierung des Landes Bremen leisten. Diese zusätzlichen Wirkungen gehen jedoch verloren, wenn sie ins Zentrum des Interesses rücken und dem Eigenwert von Kunst und Kultur nicht mehr Rechnung tragen.

*Zusatznutzen –
Image und Standortqualität*

Kapitel A. II. 3. – Innovationen durch die Kultur

Die in einer Region verankerte kulturelle und künstlerische Innovationskraft ist eine wichtige Ressource der Wertschöpfung in einer Gesellschaft und Wirtschaft, die auf Kreativität und Wissen basiert. Bremen zielt mit seiner Kulturförderung auf die gestaltende Kraft von Kunst und Kultur für viele gesellschaftliche Bereiche. Kultur bietet die Chance, künftige Entwicklungen zu erproben. Bremen ist deshalb bereit, in den Bereich der Individual- und Projektförderung zu investieren.

Kultur ist ein Motor für Innovationen: Die in einer Region verankerte kulturelle und künstlerische Innovationskraft ist eine wichtige Ressource der Wertschöpfung in einer Gesellschaft und Wirtschaft, die auf Kreativität und Wissen basiert. Sie kann über die kulturelle Entfaltung im engeren Sinne hinaus ein wichtiger Faktor sein, um die Wirksamkeit von Maßnahmen in anderen Bereichen zu erhöhen.

*kulturelle und künstlerische
Innovationskraft*

Daher verdient die Förderung kultureller Innovationen und innovativer Künstler besondere Aufmerksamkeit. Dabei geht es sowohl um neue künstlerische Konzepte als auch um die kritische Überprüfung und Weiterentwicklung bereits eingeführter Richtungen und Formate.

Innovation in der Kultur entsteht aus dem Potenzial der Kultur, einen Dialog zu vermitteln zwischen der Kraft der Kultur, Grundvorstellungen aufzubrechen und zu verschieben, und der Suche nach Zukunftsfähigkeit. Experimentierfeld für die Zukunft zu sein, bedeutet für die Kultur umgekehrt auch, dass sie an nachhaltigen Zukunftsentwürfen interessiert sein muss und bereit ist, kontinuierlich daran zu arbeiten.

Kultur ist eine erschöpfbare, zugleich aber regenerierbare Ressource: Zirkel, Szenen und Tradition können zerstört, es können aber auch neue Zirkel der Interaktion erfunden und gefunden werden. Kultur bietet damit die Chance, künftige Entwicklungen zu erproben.

Bremen möchte der Innovationskraft der Kultur möglichst großen Schub geben und versteht seine Kulturpolitik daher als einen grenzenüberschreitenden Beitrag zur Förderung von Zukunftsfähigkeit. Bremen zielt mit seiner Kulturförderung auf die gestaltende Kraft von Kunst und Kultur für viele gesellschaftliche Bereiche.

*Förderung von
Zukunftsfähigkeit*

Bremen braucht den Wettbewerb, in dem offen und konstruktiv über Qualitäten gestritten wird. Um das daraus entstehende künstlerische Potenzial in Zukunft vermehrt an Bremen zu binden, muss die Freie Szene konsequent und nachhaltig wirksam gefördert werden.

*Freiräume für die Erprobung
neuer Entwicklungen*

So zielt Bremens Kulturpolitik auf Entfaltungsmöglichkeiten für junge Talente.

Kulturförderung muss von der Vorstellung geleitet sein, Zukunftslaboratorien zu erkennen und ihnen den nötigen Freiraum zu geben, damit sie ihre Wirksamkeit umfassend entfalten können.

Mit seiner Kulturförderung möchte Bremen auch gemeinsam mit kulturellen Innovationszentren nach weiteren Zusammenhängen suchen und – finanziell wie ideell – die Voraussetzungen dafür schaffen, dass diese Zentren ihren Versuchscharakter beibehalten.

Bremen wird im Bereich der Individual- und Projektförderung investieren. Dies gilt in besonderem Maß für prozessorientierte Kultur- und Kunstprojekte, die in Zukunft weiter an Bedeutung gewinnen werden. Als Ergänzung zu den bereits bestehenden Förderstellen wird vorgeschlagen, Projektmittel zur Förderung von besonders innovativen und experimentellen Kunstprojekten zur Verfügung zu stellen. Die Vergabe der Mittel soll von einem unabhängigen Fachgremium vorbereitet werden.

Projektmittel für Experimente

Kapitel A. II. 4. – Kultur und Bürgergesellschaft

Die Freie Hansestadt Bremen verfügt über eine lange Tradition bürgerschaftlichen Engagements und Gestaltungswillens. Diese Tradition ist ein facettenreiches Potenzial auch für die Kulturentwicklung der Stadt, das es zu pflegen und zu fördern gilt. Ziel ist es, die Bürger weiter zu animieren, über lobbyistische Forderungskataloge hinaus Verantwortung zu übernehmen.

Bürgerschaftliches Engagement in seinen vielfältigen Facetten und Tätigkeitsfeldern ist Ausdruck der Verantwortungsbereitschaft von Bürgerinnen und Bürgern für das Gemeinwohl. Dies entspricht auch dem Gedanken der Subsidiarität, wonach der Staat auf Aufgaben verzichten sollte, die von Einzelnen oder freien Trägern wirksamer und bürgernaher erfüllt werden können.

*Verantwortung und
Subsidiarität*

In Bremen hat das ideenreiche Engagement und die tatkräftige Beteiligung von Bürgerinnen und Bürgern in allen gesellschaftlichen Bereichen eine lange, auch im Stadtbild sichtbar überlieferte kulturelle Tradition. Diese Bereitschaft, sich für das Gemeinwohl einzusetzen, hat großes Potenzial für die Kulturentwicklung Bremens.

*bürgerschaftliche Tradition
Bremens*

Bürgerschaftliches Engagement findet sich in den unterschiedlichsten Bereichen und Ausprägungen. Es basiert auf Freiwilligkeit und soll daher nicht als Ersatz notwendigen staatlichen Handelns herangezogen werden. Als Beteiligung an den Angelegenheiten der „res publica“ ist bürgerschaftliches Engagement – unabhängig von wünschenswertem Zusatznutzen – ein Wert für die Stadtgesellschaft an sich: für den Erhalt und die Fortentwicklung kultureller Werte, aber auch für die gesellschaftliche Integration und das zivilgesellschaftliche Fundament des Gemeinwesens. Erhalt und Weiterentwicklung von Bürgersinn gelingt nur, wenn es als strategische Aufgabe begriffen wird, ehrenamtliche Tätigkeiten zu wecken und bestehende Aktivitäten zu begleiten.

*Bürgerengagement als
Grundlage der
Stadtgesellschaft*

Die Kultureinrichtungen, die Wirtschaftsunternehmen, die Handelskammer, die Arbeitnehmerkammer, weitere zivilgesellschaftliche Organisationen, Kirchen und Glaubensgemeinschaften und alle in Bremen lebenden Menschen - das traditionelle Bewusstsein der Partnerschaft mit Politik und Verwaltung in einer gemeinsamen Verantwortung für eine lebendige, attraktive Kulturlandschaft sollten die zivilgesellschaftlichen Akteure jenseits lobbyistischer Forderungskataloge offensiv einfordern und

*Verantwortungs-
partnerschaften begründen*

fortentwickeln. Dieses Bündnis drückt sich in der Kommunikation und in Projekt-Kooperationen aus, ebenso in struktureller und finanzieller Partnerschaft. Dadurch soll ein kultureller Erneuerungskreislauf von Ressourcen, Engagement, privater und öffentlicher Finanzierung, Evaluierung und mittelfristigen Förderentscheidungen in Gang gesetzt werden.

Die Nachhaltigkeit einer Entwicklung des Bürgersinns für Kultur orientiert sich an der Wertschätzung vorhandener kultureller Ressourcen in der Stadt und an deren gezielter struktureller Erneuerung. Gerade unter den gegebenen finanziellen Rahmenbedingungen der öffentlichen Hand müssen Wert schöpfende Potenziale für die kulturelle Stadtentwicklung stimuliert werden. Fundraising, Sponsoring und privates Mäzenatentum müssen durch das strategische Kulturmanagement einer bürgerorientierten Verwaltung einen exponierten Status der Anerkennung bürgerschaftlichen Engagements durch verbindliche Beteiligungsformen erhalten. Freiwilliges Engagement braucht eine Kultur der Anerkennung. Neben der Auszeichnung bürgerschaftlichen Engagements durch den Staat soll auch privates finanzielles Engagement für Kultur von Bremen nach dem „matching-fund“-Prinzip unterstützt werden. Privates Engagement wird so durch automatisches Auslösen staatlicher Komplementärmittel honoriert.

*Bürger als Mäzene und als
Sponsoren*

Ziel ist es, ehrenamtlich Tätige noch enger in kulturelle Prozesse einzubinden und dadurch – neben der tieferen Verankerung der Kultur in der Gesellschaft – auch eine Verbesserung des Angebots der Kultureinrichtungen zu erreichen. Ehrenamtliche Arbeit muss als selbstverständlicher Bestandteil in professionelle Strukturen integriert werden. Voraussetzung hierfür ist, dass die Hauptamtlichen das ehrenamtliche Engagement schätzen und fördern. Dazu müssen Programme zur Stärkung der Bereitschaft ehrenamtlichen Engagements und zur Qualifizierung ehrenamtlich Tätiger weiterentwickelt werden, etwa die Professionalisierung und Betreuung von Fördervereinen durch ein beratendes Kulturmanagement. Daneben werden Strategien entwickelt, die auf eine symbolische Anerkennung ehrenamtlichen Engagements zielen.

*ehrenamtliches Engagement
anerkennen, integrieren,
qualifizieren*

Bremen wird die aktive und passive Beteiligung der Bevölkerung an künstlerisch-kulturellen Prozessen durch die Förderung spezieller Einrichtungen und Projekte („Werkstatt“-Produktionen und Prozesse zur Qualifizierung) und durch die Selbstverpflichtung der kulturellen Einrichtungen zur Durchführung von Projekten

Teilnahme und Teilhabe

mit hoher Beteiligung der Bevölkerung fördern. Auch in diesem Bereich gelten im Grundsatz die Anforderungen und Ansprüche (neue Qualitäten, Methoden und Maßstäbe) wie sie im folgenden Kapitel für die Kulturvermittlung formuliert werden.

Um die Wirksamkeit dieser strategischen Leitlinien und der konkreten Umsetzungsmaßnahmen zu überprüfen, wird Bremen die verschiedenen Befragungen zur Nutzung von Kultureinrichtungen (z. B. von Bremen Marketing GmbH, Bremer Tourismus Zentrale und Statistisches Landesamt) weiterentwickeln. Ziel ist es, die Vergleichbarkeit und damit die Auswertungsmöglichkeiten der Befragungen besser abzustimmen.

Kapitel A. II. 5. – Kulturvermittlung

Die Begegnung und Auseinandersetzung mit Kunst und Kultur ist eine Chance zur individuellen Persönlichkeitsentwicklung genauso wie zu gesellschaftlichen Veränderungsprozessen. Bremen setzt den Schwerpunkt an der Basis – beginnend bei der künstlerisch-kulturellen Bildung von Kindern und Jugendlichen – aber auch bei einem verbesserten Marketing, das Zielgruppen in ihrem Bildungsinteresse bestärkt. „Kulturvermittlung“ meint also sowohl die kulturellen Bildungsprozesse selbst, als auch den Transport kultureller Anliegen und Angebote in die Öffentlichkeit.

Kultur kann identitäts- und integrationsfördernde Wirkung entfalten: Die Begegnung und Auseinandersetzung mit Kunst und Kultur ist eine Chance zur individuellen Persönlichkeitsentwicklung genauso wie zu gesellschaftlichen Veränderungsprozessen.

Identität und Integration

Lebenslanges Lernen ist ein Schlüsselfaktor für die Entwicklungen in vielen anderen gesellschaftlichen Bereichen, etwa der Arbeitswelt oder der Medienwelt. Die Auseinandersetzung mit Kultur eröffnet Zugänge zur eigenen kulturellen Herkunft, zu einer sich rapide verändernden Welt und bietet Reflektionsflächen für eine kontinuierliche Erneuerung des gesellschaftlichen Zusammenhalts.

Kulturelle Bildung vermittelt wichtige Kompetenzen für diese Prozesse. Dabei zielt Bremen besonders auf ein breites Angebot an kulturellen Inhalten und Lernangeboten für unterschiedliche Altersgruppen sowie den offenen Zugang zu Information und Bildung als wichtige Stützen für den Prozess des lebenslangen Lernens, sowohl im allgemeinen als auch im kulturellen Kontext. Die Förderung von kultureller Bildung mit Breitenwirkung hat deshalb für Bremen besondere Bedeutung. Sie ist zugleich die Basis, aus der die Förderung des Nachwuchses für exzellente Spitzenkultur erwächst.

Die Herausforderung besteht darin, neue experimentelle Wege zu beschreiten, die schon Kinder und Jugendliche berühren und erreichen. Es ist Aufgabe aller Kultureinrichtungen, zu überprüfen, welchen Beitrag zur Kulturvermittlung sie leisten und leisten können.

Im Begriff der „Kulturvermittlung“ verbinden sich zwei verschiedene Sichtweisen einer Zielsetzung. Es geht darum, Partizipation an Kultur zu ermöglichen und zu erweitern.

*künstlerisch-kulturelle Bildung
und Transport kultureller
Anliegen in die Öffentlichkeit*

Zum einen ist es der Blick auf die Qualität der künstlerisch-kulturellen Bildung selbst, auf die Transferprozesse zwischen Kunst, Künstlern, Individuum und Gesellschaft in den kulturellen Institutionen, in kulturellen Bildungseinrichtungen, in Werkstätten und Kunstschulen und im Dialog zwischen

Künstlern und Laien in der künstlerischen Produktion.
Zum anderen ist es der Blick auf Kulturvermittlung als Marketing, das den Transport kultureller Anliegen in die Öffentlichkeit leistet, um neue Zielgruppen zu gewinnen.

Ziel ist das Zusammenspiel beider Seiten: Die wichtige Stellung der kulturellen Bildung in der Kulturentwicklung der nächsten Jahre wird durch die Entwicklung eines strukturierten und qualitativ ausdifferenzierten künstlerisch-kulturellen Bildungsangebots sowie seine wirksame Kommunikation nach außen gekennzeichnet sein.

*strukturiertes künstlerisch-
kulturelles Bildungsangebot
und wirksame Kommunikation*

Für die unterschiedlichen gesellschaftlichen Gruppen und sozialen Milieus werden die Chancen zur Teilnahme am kulturellen Leben so weit gefächert und so gerecht wie möglich gewährleistet. Chancengleichheit wird zum Beispiel durch differenzierte Preisgestaltung oder durch eine angemessen wohnortnah nutzbare kulturelle Infrastruktur ermöglicht. Chancengleichheit erfordert, dass Kulturinstitutionen ihre Angebote und Zugangsbedingungen zielgruppenspezifisch und zielgruppengerecht entwickeln. Diese Orientierung erfordert nicht nur entsprechende Angebote und eine adäquate Ansprache, sondern auch ein professionelles Marketing. Um die kulturelle Teilhabe der Bürgerinnen und Bürger zu erhöhen, wird Bremen darauf hinwirken, dass die Kultureinrichtungen ihre Dienstleistungsorientierung weiter steigern. Zudem müssen Zugangsschwellen durch eine ausgewogene Preispolitik und innovative Formen der Ansprache unterschiedlicher Nutzerkreise kontinuierlich abgebaut werden.

Bürger als „Nutzer“

Bremen setzt den Schwerpunkt an der Basis, also beginnend bei der künstlerisch-kulturellen Bildung von Kindern und Jugendlichen. Denn Kultur ist ein entscheidendes Medium in unserer Gesellschaft, um Traditionen und Werte weiterzugeben. Sie ist das Bindeglied zwischen der Welt der Kinder und Jugendlichen und der der Erwachsenen. Bremen möchte der jungen Generation mit Musizieren, Theaterspielen, Malen, Umgang mit Literatur, Tanzen und Gestalten deshalb auch so wichtige Kompetenzen wie Kreativität, Teamfähigkeit, Leistungsbereitschaft und Toleranz vermitteln.

*Schwerpunkt: Kinder und
Jugendliche*

Angebote werden in Zielvereinbarungen und durch Projektvorhaben mit den Einrichtungen verbindlich verankert.

verbindliche Verankerung

Kulturzentren, Kulturläden, Bürgerhäuser und Jugendfreizeiteinrichtungen können sich damit neben den Kunst-, Musik-, und Theaterschulen als zukünftige „Kunstorte“ für Kinder und Jugendliche profilieren.

Den vorhandenen künstlerischen Bildungseinrichtungen kommt dabei u.a. die besondere Rolle zu, Maßstäbe zu setzen und den fachlichen Diskurs über Kunstproduktion und notwendige künstlerische Kompetenzen der Lehrenden zu führen.

*eigene künstlerische Praxis -
Professionalität der Lehrenden
als Voraussetzung*

Die professionelle Vermittlung künstlerischer Praxis an Kinder und Jugendliche wird in den kulturellen Einrichtungen fest verankert. Dies geschieht sowohl in kontinuierlichen Angeboten als auch in Projekten.

Sowohl erste Begegnungen mit der Kunst, als auch die Förderung der Entwicklungsprozesse junger Talente erhalten gleichermaßen hohe Bedeutung.

Sowohl in der initiierten als auch in der Arbeit mit besonderen Talenten setzt die Vermittlung künstlerischer Praxis künstlerische Professionalität der Lehrenden voraus.

Die künstlerischen Bildungsangebote werden durch zeitgemäße Methoden zugänglich und anziehend gestaltet, insbesondere auch für Kinder und Jugendliche, deren Lebenshintergrund als eher „kulturfern“ zu sehen ist oder deren Motivation durch sprachliche oder soziale Barrieren verstellt ist.

*Anziehungskraft besonders für
Kinder und Jugendliche mit
eher „kulturfernen“ Lebens-
hintergrund*

Bremen unterstützt besonders modellhafte Vorhaben und experimentelle Arbeitsweisen mit der Zielsetzung, die Nähe der Bildungsarbeit zu den zeitgenössischen Entwicklungen in den Künsten und den Gedankenwelten der Jugendlichen zu erhalten. Mit Festivals und Foren, Ausstellungen und Arbeitsdemonstrationen wird die öffentliche Präsenz der Kinder- und Jugendkultur verstärkt. Die Wertschätzung besonderer Leistungen wird durch Preise und Auszeichnung unterstrichen.

Bremen gibt der Kooperation im europäischen Kontext und dem Zusammentreffen kultureller Vielfalt in den Projektförderungen bei der künstlerischen Jugendarbeit eine hohe Priorität. Zur Finanzierung werden verstärkt europäische Drittmittel akquiriert.

*europäische Dimension –
interkulturelles Lernen*

Bremen unterstützt die großen Kulturinstitutionen in der Entwicklung besonderer Programme, die einem jugendlichen und ganz jungen Publikum die Türen öffnen

*Partizipation kulturelles Erbe –
zeitgenössische
Kunstproduktion*

und junge Kennerschaft ermöglichen.

Kulturinstitutionen und freie Künstler werden unterstützt, wenn sie eine intensive Austauschbeziehung zur schulischen Kulturarbeit eingehen, um zu einer ganzheitlichen kulturellen Entwicklungsperspektive für Kinder und Jugendliche beizutragen. Die Kulturvermittlung soll verstärkt mit der Bildungspolitik vernetzt werden.

*ganzheitliche Sicht –
Kooperation mit schulischer
Kulturarbeit*

Kulturvermittlung zielt auf den Transfer künstlerischer und kultureller Anliegen und Inhalte in eine breite Öffentlichkeit. Professionelles Marketing – insbesondere zielgruppenorientiertes Handeln – hilft daher den Einrichtungen und Projektträgern im Interesse der Inhalte deren Wirkung wesentlich zu steigern. Hierauf wird bei den Fördermaßnahmen vermehrt geachtet.

*kulturelle Wirkung durch
Marketing stärken*

Zu einem Kulturprodukt im umfassenden Sinne gehören auch Dienstleistungsqualität und Besucherfreundlichkeit der anbietenden Einrichtung. Deren Steigerung kommt nicht nur dem einzelnen Kulturort, sondern dem Kulturstandort Bremen insgesamt zugute.

Besucherfreundlichkeit

Intelligente Preis- und Vertriebspolitik kann die Nutzerkonditionen flexibel und differenziert gestalten und die unterschiedlichen Zeit- und Geldbudgets sowie Anspruchshaltungen der jeweiligen Zielgruppen berücksichtigen. Besonders unterstützenswert sind deshalb Maßnahmen zum systematischen Gewinn von grundlegenden Informationen über die Zielgruppen sowie über die Interessenslage von zukünftigen/potenziellen Nutzern.

Maßnahmen zur Erweiterung der Buchbarkeit von Angeboten oder zum einrichtungsübergreifenden Marketing sind mit der oben genannten Zielsetzung grundsätzlich förderungswürdig.

Die Anwendung moderner Kundenbindungsinstrumente zum Beispiel des Direkt-Marketings wird unterstützt, ebenso die Erzeugung weiterer Synergieeffekte im Zusammenwirken mit dem touristischen Marketing.

Mit den von der Bremen Marketing GmbH (BMG) verwalteten Kultur-WAP-Mitteln ist ein geeignetes Instrument zur Förderung etabliert. Die Koordination des bremischen Kulturmarketings muss durch Intensivierung der Verzahnung mit den gesamtstädtischen Marketingaktivitäten (BMG, Bremer Tourismus Zentrale) verstärkt werden. Die Förderung des Kulturmarketings muss eng mit den sonstigen Kulturförderaktivitäten verzahnt werden.

*Koordination der
Marketingförderung*

Kapitel A. II. 6. – Kulturentwicklung und Kulturaustausch

Lernprozesse werden besonders durch die Öffnung traditioneller Grenzen bestärkt. Territoriale Grenzen sollen deshalb ebenso wenig bindend sein wie die Grenzen von Ressorts, Politikfeldern, Milieus, Institutionen oder Sparten. Die hier an der Kunst- und Kulturförderung Beteiligten sind daher gefordert, neue Wege zu erproben.

Bremen hat in der Geschichte der Stadt immer großen Wert gelegt auf seine staatliche und geistige Eigenständigkeit. Natürliche und staatliche Grenzen verlieren ihre Wirksamkeit, ebenso die mentalen. Neben dem Wunsch, regionale Besonderheiten zu bewahren, kommt dem Austausch von Erfahrungen und Fähigkeiten sowie der Bereitschaft zum lebenslangen Lernen für die Weiterentwicklung und „Konkurrenzfähigkeit“ des Eigenen eine zentrale Bedeutung zu.

*das Eigene im Zeitalter der
Globalisierung*

Lernprozesse erzeugen besondere Wirkungen in Kooperationen, deren Partner sich für Impulse von außen öffnen. Nationale und Landesgrenzen sollten deshalb ebenso wenig bindend sein wie die Grenzen des Stadtstaats, von Ressorts, Politikfeldern, Institutionen oder Sparten. Die an der Kunst- und Kulturförderung Beteiligten sind daher gefordert, neue Wege zu erproben.

*Lernprozesse durch Öffnung
traditioneller Grenzen*

Bremen muss seine Vorteile als Stadtstaat und seine Funktion als Oberzentrum in der Region für enge Netzwerke nutzen, die künstlerische und gesellschaftliche Grenzen überschreiten. Dabei benötigen die Stadt und das Umland einen konsistenten Auftritt nach Außen, der neugierig macht. Dieses Klima urbaner Neugierde ist für die Entwicklung von Stadt und Region und deren Attraktivität für kreative Köpfe dringend notwendig.

*Überschreitung des Bremer
Tellerrandes*

Aus dem, was hier schon ist, soll mehr werden – mehr Kultur, mehr Austausch im gemeinsamen Lernen, mehr Nutzen. Dafür muss Bremen sein hanseatisches Understatement zugunsten eines offensiv eingeforderten Auftritts auf der europäischen Bühne ablegen. Der Blick über den Tellerrand, (inter)nationale Kooperationen und Vernetzungen sind für diese Ambitionen wichtiger denn je. Bremen muss sich mit eigenen Positionen vermehrt in aktuelle Diskurse einmischen.

*Bremer Positionen in Europa
einbringen*

Forschung und Entwicklung sind der Nährboden zukünftigen Erfolges im Wettbewerb der Ideen. Dies gilt

*Austausch als
Entwicklungsfaktor*

für die Kultur nicht weniger als für Wirtschaft und Wissenschaft. Kulturförderung in Bremen hat hier nachhaltige Unterstützung zu leisten. Der überregionalen und internationalen Kooperation wird dabei besondere Aufmerksamkeit geschenkt. Insbesondere gilt es, die Potenziale europäischer Programme und Förderungen besser und zielgerichteter zu erschließen. Dies geschieht gemeinsam mit anderen Senatsressorts und mit der Bremer Landesvertretung in Brüssel.

Lernprozesse brauchen Kommunikation. Kooperationen helfen, Lern-Netzwerke aufzubauen. Qualifizierter Wettbewerb trägt dazu bei, den Ideenfundus für Problemlösungen zu erweitern und zugleich kritische Selbstdistanz zu entwickeln. Dazu gehört auch das Einbeziehen international besetzter Expertenjurys.

Der weiteren Ausgestaltung des städtepartnerschaftlichen Kulturaustausches im Sinne transnationalen Lernens kommt dabei eine zentrale Bedeutung zu. Die Koordinierung dieser Aufgaben erfolgt in enger Abstimmung und Zusammenarbeit mit der für die Städtepartnerschaften verantwortlichen Abteilung der Senatskanzlei und allen weiteren Senatsressorts. Besondere Berücksichtigung finden die traditionsreichen Partnerschaften mit Gdańsk, Riga und Haifa.

*Entwicklung in überregionalem
und internationalem
Wettbewerb und in
Kooperationen*

B. Wichtige operative Anforderungen für die Zukunft

Kapitel B. 1. – Kunst- und Kulturförderung

Die Stadt Bremen bekennt sich als Kulturstadt zu einer verlässlichen Förderung von Kunst und Kultur. Bremen wird daher verbindliche mittelfristige Vereinbarungen mit den betroffenen Kultureinrichtungen hinsichtlich der finanziellen und leistungsmäßigen Entwicklung abschließen. Für die Gestaltungsfähigkeit der Förderpolitik und um den Wettbewerb der Ideen zu stärken müssen flexible Mittel einsetzbar sein. Freie Projektbudgets müssen daher neben den institutionellen Grundbedarfen einen verlässlichen Anteil im Kulturhaushalt ausmachen.

Die Stadt Bremen bekennt sich als Kulturstadt zu einer verlässlichen Förderung von Kunst und Kultur u.a. durch eine entsprechende, den jeweiligen Rahmenbedingungen angepasste Erstellung des Kulturbudgets. Dies bedeutet, dass in Zukunft erhebliche Anstrengungen notwendig sein werden, um sowohl Kostensteigerungen aufzufangen als auch Freiräume für Innovationen zu schaffen.

Kulturstadt als Leitbild

Die Kunst ist frei. Sie ist nur sich selbst verpflichtet und benötigt keine Legitimation. Die Bereitstellung von Steuergeldern ist jedoch auf nachvollziehbare Begründungen angewiesen, an überprüfbare Zwecke und Zielsetzungen gebunden. Das Haushaltsrecht verpflichtet den Fördermittelempfänger auf eine sparsame und wirtschaftliche Mittelverwendung, das Zuwendungsrecht auf die Verfolgung gemeinnütziger Ziele, die Politik auf die Begründung und Rechtfertigung gegenüber den Finanzbedarfen anderer Politikfelder.

Förderrahmen

Um künstlerisch wirkungsvoll und wirtschaftlich effizient handeln zu können, braucht es vor allem zwei Rahmenbedingungen: Verlässlichkeit und Flexibilität bei Fördermittelgebern und -nehmern. Auch für die Kulturförderung in Bremen gilt – wie für Bremen insgesamt - der Grundsatz „sparen und investieren“.

Verlässlichkeit und Flexibilität

Insbesondere Einrichtungen, die mit festem Personalbestand Vorhaben über einen längeren Zeitraum entwickeln und realisieren, brauchen Planungssicherheit. Bremen wird daher verbindliche mittelfristige Vereinbarungen mit den betroffenen Kultureinrichtungen hinsichtlich der finanziellen und leistungsmäßigen Entwicklung abschließen.

Planungssicherheit

Für die Gestaltungsfähigkeit der Förderpolitik und für den Wettbewerb der Ideen müssen flexible Mittel einsetzbar sein. Freie Projektbudgets müssen daher neben den

Flexibilität für Neues

institutionellen Bedarfen einen verlässlichen Anteil im Kulturhaushalt ausmachen.

Auch Projekte bedürfen einer Vorlaufzeit. Zu kurze Vorlaufzeiten haben Auswirkungen auf die Qualität des Ergebnisses. Deshalb brauchen auch Projekte mittelfristige Planungssicherheit über entsprechende Projektvereinbarungen und rechtzeitige Projektfinanzierungen zur Reduzierung der Risiken für die Projektträger.

Das öffentliche Interesse an Kunst- und Kulturförderung verlangt nach einer höchstmöglichen Transparenz bei der Mittelvergabe und -verwendung. Die zuständigen Förderstellen müssen eine rasche und unbürokratische Bearbeitung von Anträgen gewährleisten und für die Transparenz der Verwaltung sorgen. Einheitliche und nachvollziehbare Vergabeverfahren und die regelmäßige Überprüfung der Förder- und Vergabekriterien gehören ebenso dazu wie aussagekräftige Verwendungsnachweise der Zuwendungsempfänger und Rechenschaftsberichte der Verwaltung.

*Transparenz
der Mittelvergabe und
-verwendung*

Kulturförderung erfolgt in Bremen durch verschiedene Akteure. Ziel ist es, in abgestimmten Verfahren unter Federführung des Senators für Kultur über Förderungen zu entscheiden. Zudem müssen angrenzende Bereiche, wie die Arbeitsmarktförderung für Künstler, die Kulturwirtschaftsförderung oder die Medienförderung, eng mit der Kulturförderung verzahnt werden.

koordinierte Förderung

Die kulturelle Wirksamkeit von Einrichtungen und Projekten lässt sich nicht allein an Hand messbarer Größen wie Publikumserfolg oder Medienbeachtung beurteilen. Ebenso notwendig wie Zielvereinbarungen und Controlling sind daher regelmäßige kulturfachliche Überprüfungen u.a. durch qualifizierte Expertenjurys. Die im Wissenschaftsbereich übliche Evaluation von Forschungseinrichtungen und -projekten durch externe Fachgutachter können – sachgerecht adaptiert – einen wirkungsvollen Beitrag zur Bremer Kulturentwicklung leisten.

*qualitative und quantitative
Evaluation*

Voraussetzung für eine lebendige Kulturlandschaft ist das Erkennen von Qualitäten. Kulturförderung muss Anreize schaffen für mehr Qualität, gezielt Raum für Qualitätsentwicklung bieten, aber auch Mittel und Wege finden, vorhandene besondere Qualitäten über die Stadt hinaus zu tragen und für die Zukunft abzusichern. In diesem Sinne sind in den Kapiteln II.1. bis II.6. des vorliegenden Masterplans neue Förderfelder mit spezifischen Förderzielen niedergelegt. Die Förderung

Förderziele

von Kunst und Kultur muss diesen Förderzielen zuordnungsfähig sein.

Der Wettbewerb der Ideen um Fördermittel wird auf der Grundlage von Förderrichtlinien und -programmen und anhand von definierten Kriterien entschieden. Jedenfalls so weit wie möglich, denn die Beurteilung ist immer auch subjektiv. Für die Akzeptanz ist aber Wettbewerbsgerechtigkeit eine Grundbedingung. So dürfen sich insbesondere die Kapazitätsgrenzen kleinerer Einrichtungen gegenüber größeren Infrastrukturen nicht nachteilig auswirken.

Förderkriterien

Bremen fördert temporär (Künstler, Projekte) und dauerhaft (Institutionen).

Förderinstrumente:

Aufgaben, über deren dauerhafte Bearbeitung ein politischer und gesellschaftlicher Konsens besteht, fördert Bremen in Einrichtungen mit dem Instrument der institutionellen Förderung. Über die institutionell geförderten Aufgaben geben Zielvereinbarungen Auskunft. Die Verwendung der institutionellen Fördermittel liegt in der Autonomie der Einrichtungen (gegenseitige Deckungsfähigkeit von Aufwandspositionen). Über das in Zielvereinbarungen festgelegte geförderte Profil hinaus können Projektförderungen vergeben werden.

institutionelle Förderung

Neben der institutionellen Förderung müssen flexibel einsetzbare Mittel einen verlässlichen Anteil am Kulturhaushalt ausmachen. Temporäre Förderung (Projektförderung) kann gewährt werden als Förderung einzelner Künstlerinnen und Künstler (Individualförderung), als Förderung einzelner Aktivitäten (Produktions- oder Veranstaltungsförderung, zusätzliche Sonderveranstaltungen institutionell geförderter Einrichtungen) oder als befristete Förderung einer gesamten Künstler- oder Projektgruppe (Konzeptförderung).

Projektförderung

Individualförderung ist eine Investition in die längerfristige regionale Bindung von besonders kreativen und kompetenten "Multiplikatoren" (aus den Bereichen Kunst, Literatur, Kulturwissenschaft, Kulturmanagement, Theorie, Kuratierung, Kritik etc.). Sie dient überdies der Bildung innerstädtischer, überregionaler und internationaler Netzwerke. Sie wird ausschließlich im Wettbewerbsverfahren vergeben. Auszeichnungen, Auftragsvergaben, Ausbildungs- und Aufenthaltsstipendien, Ankäufe sowie Reisekostenzuschüsse sind hierfür geeignete Fördermaßnahmen. Artists- und

*Projektförderung:
Individualförderung*

Scientists-in-Residence-Programme sollten dafür ausgebaut werden. Aus- und Weiterbildung von Kulturakteuren bzw. -vermittlern, z.B. in den Bereichen interkulturelles Projektmanagement, ist ebenfalls förderfähig.

Mit Produktionsförderungen werden vornehmlich einzelne Projekte unterstützt. Daneben aber auch Projektreihen sowie Kooperations-, Forschungs- und Arbeitsprozesse und speziell zugeschnittene Maßnahmen zur Nachwuchsförderung mit einer längerfristigen Förderperspektive versehen. Internationale Vernetzung, Gastspiele und die Teilnahme an EU-geförderten Projekten sollen ermöglicht werden.

*Projektförderung:
Produktionsförderung*

Konzeptförderung wird auf der Basis eines ausführlichen künstlerischen und kaufmännischen Konzeptes im Wege einer Wettbewerbsausschreibung zeitlich begrenzt gewährt. Das Modell eines Kunst- und Künstlerhauses mit seiner Artist-in-residence- Konstruktion kann hier Vorbild sein. Durch die begrenzte Laufzeit von Fördervereinbarungen entsteht die Möglichkeit, die kulturpolitischen Rahmenbedingungen regelmäßig neu zu definieren und den Erfordernissen der Zeit anzupassen.

*Projektförderung:
Konzeptförderung*

Bremen wird zukünftig bemüht sein, eine berechenbare und verlässliche Förderstruktur aufzubauen. Ziel ist es, die konsumtiven Mittel für die Kulturförderung entsprechend einem nachvollziehbaren Schema aufzuteilen. Um dem neu definierten Stellenwert der Projektförderung gerecht zu werden, sollte dieser Teil zwischen 5 und 10% der gesamten Kulturförderung ausmachen. Institutionelle Förderung und Projektförderung haben für die Kulturförderung jeweils ihre eigenständige Bedeutung. Bremen möchte auf keines dieser beiden Instrumente der Kulturförderung verzichten.

Förderstrukturen

Die Projektmittel werden mittels zu entwickelnder Kriterien nach den in diesem Masterplan genannten, aufgabenspezifischen Zielen vergeben. Die Entscheidungen zur Vergabe der Projektmittel sollen von unabhängigen Fachgremien vorbereitet werden.

*Projektmittel für Experimente,
zur Modernisierung, zur
Stärkung von
bürgerschaftlichem
Engagement und Marketing*

Bremen begegnet der Begrenztheit der öffentlichen Fördermittel dabei auch mit einer Förderpolitik, die die Beschaffung zusätzlicher Finanzmittel aus Drittmitteln in Verbindung mit der Inanspruchnahme von bremischen Kulturfördermitteln gezielt unterstützt.

Drittmittel

Kapitel B. 2. – Kultur durch verbessertes wirtschaftliches Handeln stärken

In Bremen sind nahezu alle großen Einrichtungen und Träger betrieblich selbstständig organisiert und haben somit entsprechend große Freiräume für ihre Arbeit. Die Verantwortung für den sorgfältigen Umgang mit den zur Verfügung stehenden Ressourcen ist deshalb für die Steuerbarkeit der Kulturentwicklung ein wichtiger Baustein. Die öffentliche Förderung auf der einen Seite erfordert unternehmerisches Handeln auf der anderen Seite. Unternehmerisches Handeln bedeutet in diesem Zusammenhang ein Höchstmaß an Effizienz und Wirtschaftlichkeit bei der Umsetzung des kulturpolitischen Auftrags im Interesse des Gemeinwohls. Das erfordert die Beachtung der Pflichten eines ordentlichen Kaufmanns, Eigenverantwortung, Innovationsgeist, Kompetenz und Mut sowohl im kulturfachlichen als im wirtschaftlichen Bereich.

In Bremen sind nahezu alle großen Einrichtungen und Träger betrieblich selbstständig organisiert und haben somit entsprechend große Freiräume für ihre Arbeit. Die Qualität der Arbeit der Kultureinrichtungen wird von drei Aspekten bestimmt: Die fachlich-künstlerische Kompetenz, die wirtschaftliche Effizienz und die Nachhaltigkeit aller Entscheidungen in beiden Bereichen. Die Qualität der Steuerung insgesamt und der dafür notwendigen Strukturen hängt immer auch vom Bewusstsein der Akteure ab. Eine Mentalität der Verantwortung für den Umgang mit den materiellen und ideellen Ressourcen ist ein entscheidender Baustein für die Steuerung einer Kultureinrichtung.

Freiräume durch Autonomie

Das eigenverantwortliche Handeln in diesem Sinne ist das Leitbild selbstständig organisierter Kultureinrichtungen. Zu den Aufgaben einer zum Nutzen der Einrichtung agierenden Leitung gehören künstlerische Kompetenz ebenso wie kaufmännisches Handeln und das Streben nach Nachhaltigkeit. Dabei stehen diese Kompetenzfelder ausdrücklich in keinem Gegensatz zueinander. Künstlerische Arbeit besitzt einen eigenen Wert, der sich nur an sich selbst messen lässt, unterliegt aber dennoch materiellen Rahmenbedingungen, die in der Arbeit der Einrichtungen Berücksichtigung finden müssen. Daher ist eine Mentalität der Verantwortung für den Umgang mit Ressourcen für die Steuerbarkeit der Kulturentwicklung ein wichtiger Baustein. Diesem Leitbild entsprechend will Bremen Maßnahmen ergreifen, die das in diesem Sinne definierte unternehmerische Handeln der Kultureinrichtungen stärken.

Verantwortung

Eigenverantwortung und Eigennutz bedingen sich gegenseitig. Der Stadt kommt – vertreten durch das

Kulturressort – dabei die Aufgabe und Verantwortung zu, die Einzelinteressen zu steuern und in einer gesamtstädtischen Entwicklungsstrategie zu bündeln.

Die Qualität der Arbeit der Kultureinrichtungen ist nur auf Grundlage gesunden wirtschaftlichen Handelns dauerhaft zu gewährleisten. Wirtschaftlichkeit ist mithin auch eine Grundvoraussetzung zur Steigerung der kulturellen Wirksamkeit und Sicherung von Zukunftsfähigkeit.

In die Förderung sollten daher Anreize für wirtschaftliches Handeln eingebaut werden. Damit geht eine weitere Entfernung von der Fehlbedarfsfinanzierung einher. Bei den Zuwendungsempfängern soll z. B. eine Professionalisierung der Geschäftsführung förderfähig sein.

*unternehmerisches Handeln
stärken*

Unternehmerisches Handeln in diesem Kontext heißt, ein vorgegebenes Förderbudget einzuhalten und es nur durch neue Ertragsquellen zu vergrößern. Es ist auch eine Aufgabe von Kultureinrichtungen, für ihre Leistungen verstärkt außerbremische sowie nicht-öffentliche Mittel und Ressourcen („Drittmittel“) bei privaten und öffentlichen Stiftungen, bei den Förderprogrammen der Europäischen Union und bei Sponsoren zu akquirieren.

Drittmittel einwerben

Erfolg bei der Akquisition außerbremischer sowie nicht-öffentlicher Mittel und Ressourcen wird durch das „matching-fund“-Prinzip honoriert. Bremen fügt den akquirierten Drittmitteln zusätzliche Fördermittel hinzu, um so die Gewinnung zusätzlicher Ressourcen zu belohnen. Auf diese Weise können Kultureinrichtungen ihren Handlungsspielraum durch unternehmerisches Handeln gleich zweifach vergrößern. Andererseits entstehen durch die Gewinnung außerbremischer Drittmittel regionalwirtschaftliche Vorteile für Bremen.

Die Verfügbarkeit von Ressourcen kann nur durch betriebswirtschaftliche Effizienzsteigerung erhöht werden. In mittel- bis langfristiger Sicht werden – wo nötig – betriebliche Umbaumaßnahmen gefördert. Besonders die tarifgebundenen Institutionen müssen mit strukturellen Innovationen dazu beitragen, dass der Anteil der fixkostengebundenen Fördermittel im Kulturerat die freien Projektfördermittel nicht aufzehrt. Überregionale Kooperationen in Produktion und Vertrieb werden unterstützt. Die Optimierung räumlicher und technischer Infrastruktur in den Einrichtungen wird bei der Förderung besonders berücksichtigt. Dadurch, dass z. B. Infrastrukturen, Ausstattung oder

*Produktivitätssteigerung und
Kostensenkung durch
Modernisierung*

Kommunikationsmöglichkeiten gemeinsam genutzt werden, soll die Wirtschaftlichkeit der Kultureinrichtungen verbessert werden. Möglichkeiten zur Kooperation von Kulturträgern sind überall dort zu prüfen, wo mit der Vernetzung ein sparsamerer Ressourceneinsatz ermöglicht wird.

Zum Charakter unternehmerischen Denkens öffentlich geförderter Kultureinrichtungen und -projekttträger gehört es auch, die jeweiligen kulturellen Aktivitäten und Programme mit anderen öffentlich geförderten Einrichtungen und Projekttträgern abzustimmen, zu koordinieren und ggf. zu bündeln. Damit soll einerseits sichergestellt werden, dass die öffentliche Förderung eine möglichst hohe Wirksamkeit hat, andererseits können so auch Ertragseinbußen bei den Kultureinrichtungen durch Überschneidungen vermieden werden.

Koordination

Maßnahmen, die solche Modernisierungs- und Qualifizierungsprozesse innerhalb der Träger-einrichtungen bewirken und unterstützen, werden vorrangig gefördert. Organisationsveränderungen, die das unternehmerische Bewusstsein und Handeln aller Beteiligten strukturell unterstützen, wie zum Beispiel die Beteiligung der Mitarbeiter am Unternehmen werden gezielt gefördert.

Es ist eine unternehmerische Aufgabe der einzelnen Kultureinrichtungen und -projekttträger, sich auf die wirtschaftliche Situation und Entwicklung einzustellen. Um besondere Problemlagen abzuwenden, wird das Risiko unvorhergesehener wirtschaftlicher Notlagen der geförderten Einrichtungen über die Planungsreserve des Kulturressorts abgesichert.

Planungsreserve

Die Kultureinrichtungen müssen alle Potenziale zur Steigerung von Wirtschaftlichkeit und Wirkung nutzen. Die Verbesserung der Eigenfinanzierungsquote, der Eigenkapitalentwicklung, der Drittmittelquote, der Leistungs- und Produktivitätskennzahlen ist eine wirtschaftliche und kulturpolitische Notwendigkeit.

Kapitel B. 3. – Aufgaben einer zeitgemäßen Kulturadministration

Die Arbeitsstruktur der Kulturverwaltung soll so angelegt sein, dass kulturelle Prozesse aus einer kulturpolitischen Gesamtsicht betrachtet werden können. Kulturverwaltung muss die Kompetenzfelder kulturelle, betriebswirtschaftliche und administrative Fachlichkeit sowie Methoden- und Systemwissen vereinen.

Zeitgemäße Kulturadministration basiert auf den Grundsätzen des Neuen Steuerungsmodells. Durch die Setzung von Rahmenbedingungen zielt sie darauf, die kulturelle Leistungsfähigkeit und Qualität, sowie die wirtschaftliche Stabilität von Kultureinrichtungen und Projekten für die Zukunft zu gewährleisten.

Neues Steuerungsmodell

Zeitgemäße Kulturadministration ist ebenso eine verwaltende wie gestaltende Tätigkeit.

*Hoheitsträger und
Impulsgeber*

Neben dem verwaltungstechnischen, hoheitlichen Handeln nimmt sie vermehrt Beratungsaufgaben wahr – als Moderator, Impulsgeber, Coach.

Gerade wenn sie auf Grundlage des weiten Kulturbegriffs agiert, muss Kulturverwaltung sich auch als Vernetzungsplattform begreifen: zwischen der Kultur und anderen Ressorts, gesellschaftlichen Gruppierungen und den Künstlern selbst.

Das bedingt einen Mentalitätswandel im Aufgabenverständnis der Kulturverwaltung: Für die politischen Mandatsträger erstellen Kulturverwalter Entscheidungsgrundlagen („vordenken und vorschlagen“) und setzen deren Entscheidungen um. Im Miteinander mit den Kulturschaffenden erfüllen sie die Rolle eines partnerschaftlichen Beraters („enabler“), der Ideen aufnimmt, entwickelt, kommuniziert und im Rahmen der politisch vorgegebenen Setzungen zu realisieren hilft.

Die Arbeitsstruktur der Kulturverwaltung soll so angelegt sein, dass spartenübergreifende Arbeitsprozesse problemlos ermöglicht werden und kulturelle Prozesse aus einer kulturpolitischen Gesamtsicht betrachtet werden können.

*spartenübergreifende
Gesamtsicht*

Beratungsressourcen und -kompetenzen der Mitarbeiter sind dabei von zentraler Bedeutung. Kulturverwaltung muss die Kompetenzfelder kulturelle, betriebswirtschaftliche und administrative Fachlichkeit sowie Methoden- und

*Kompetenzfelder von
Kulturverwaltern*

Systemwissen vereinen.

Kulturverwaltung muss Kulturentwicklungsprozesse wahrnehmen, erkennen, erfassen, auswerten, anstoßen und moderieren können.

kulturfachliche Aufgaben

Um den eigenen Standort bestimmen zu können, muss sie in regionalen, bundesweiten und europäischen Kontexten diskursfähig sein – kultur- wie gesellschaftspolitisch.

Sie muss Kultur-Förderphilosophien entwickeln, Qualitäten beurteilen, künstlerische Prozesse, ästhetische und kulturtheoretische Zusammenhänge so erfassen, dass sie als Grundlage inhaltlich-kultureller Entscheidungsfindung argumentativ einzusetzen sind.

Kulturverwaltung soll aus der Kenntnis kultureller und künstlerischer Prozesse auch Impulse zur Weiterentwicklung kultureller Szenen setzen.

Kulturverwaltung soll sich einerseits selbst effizient organisieren, andererseits aktiv auf die wirtschaftliche Mittelverwendung bei den Zuschussempfängern einwirken. Sie muss über Organisationsstrukturen verfügen, die klare, transparente und effiziente Arbeitsabläufe ermöglichen und eine hohe Leistungsfähigkeit sicherstellen.

*Effizienz und Transparenz
der Strukturen*

Eine wichtige Aufgabe der Kulturbehörde ist die Entwicklung argumentativer Grundlagen, um die notwendige Finanzierung sicherzustellen. Hierzu gehört eine transparente und nachhaltige Haushaltsplanung und eine dienstleistungsorientierte Umsetzung der beschlossenen Haushalte.

*Sicherstellung der
Kulturfinanzierung*

Vermeehrt in den Blickpunkt der Kulturverwaltung muss die Weiterentwicklung der Instrumente zur Steuerung der größtenteils autonomen Einrichtungen rücken. Dies sind insbesondere die Zielvereinbarungen (oder äquivalente Instrumente), die in sinnvoller Kombination mit dem Einsatz der Förderinstrumente greifen sollen. Steuerung heißt dabei nicht, in die Kultureinrichtungen programmatisch hinein zu regieren. Steuern heißt vielmehr, zielorientiert zu fördern.

Steuerung

Der Wirkungsgrad der zielorientierten Förderung muss messbar und vergleichbar sein. Überregionale Betriebsvergleiche müssen sowohl quantitativ als auch qualitativ weiterentwickelt werden ebenso wie geeignete Evaluierungsverfahren, die die öffentlich geförderte kulturelle Praxis vor dem Hintergrund der gültigen kulturpolitischen Zielsetzungen bewerten. Damit soll Kulturverwaltung und -politik eine fortlaufende

*Betriebsvergleiche
und Evaluation*

Überprüfung der Förderpolitik ermöglicht werden.

Ökonomisches Handeln nimmt einen selbstverständlichen Teil innerhalb der Selbststeuerung der Kultureinrichtungen ein. Die Anwendung von Managementmethoden in kulturellen Einrichtungen soll helfen, die Sicherstellung eines möglichst hohen kulturellen Outputs auch in Zeiten schwieriger finanzieller Rahmenbedingungen zu ermöglichen. Der Einsatz von Elementen des Kulturmanagements als Steuerungs-Instrumentarium in den Kultureinrichtungen ermöglicht nicht nur Erkenntnisse über die Kultureinrichtungen selbst, sondern auch Erkenntnisse zur Lage von Kulturhaushalten und deren Umsetzung in strategische Entwicklungsmaßnahmen.

*Anwendung von
Managementmethoden in
kulturellen Einrichtungen*

Es wird ein System zur Zielfindung und -definition aufgebaut, das die Dimensionen kulturpolitisch indizierte Wirkungsziele, zielgruppenspezifische Ziele und wirtschaftliche Ziele der Einrichtung miteinander vereint. Für Einrichtungen, die eine institutionelle Förderung genießen, müssen diese Ziele in Zielvereinbarungen (oder äquivalenten Instrumenten), die in den Verwaltungsvorschriften zur bremischen Landeshaushaltsordnung gefordert sind, umgesetzt werden.

*wirtschaftliche Ziele als Teil
eines ausgewogenen
Zielsystems für
Kultureinrichtungen*

Einige Kultureinrichtungen sind selbständig in der Lage, Management-Methoden für sich auf- und auszubauen. Für die anderen Einrichtungen muss die Kulturverwaltung eine entsprechende Beratungskapazität vorhalten, die kostenlos in Anspruch genommen werden kann. Grundsätzlich gilt jedoch: die o.g. Anforderungen sind verpflichtend, die Inanspruchnahme der Beratung ist freiwillig.

*Beratungsangebot für
Kultureinrichtungen zu
Managementmethoden
und Marketing*

Die Beratungskapazität der neuen Kulturverwaltung kann auch für Marketingprojekte in Anspruch genommen werden. Hierzu können neben der strategischen Marketingberatung z.B. auch Besucherbefragungen oder Fundraisingberatung zählen. Die zusätzliche Inanspruchnahme von Leistungen aus dem Wirtschaftsressort (u.a. BTZ oder BMG) steht den Kultureinrichtungen offen und wird durch die Kulturverwaltung koordiniert, wo dies sinnvoll ist.

C. Ausblick

Dieses Kapitel beschreibt die Planungen zur Umsetzung des Masterplans für die Kulturentwicklung Bremens 2006 bis 2011. Neben Aufgaben und konkreten Arbeitsschritten wird hier insbesondere auch die Zeitplanung angegeben. Außerdem wird auch bereits das Verfahren zur Überprüfung und Fortentwicklung dieses Masterplans selbst grob beschrieben.

Kulturentwicklung ist ein Prozess, der ständigen Weiterentwicklungen und Anpassungen der Zielstellungen unterworfen ist. Alle gesellschafts-politischen Entwicklungen und Veränderungen haben immer auch Einfluss auf die Kulturentwicklung und Förderung. Dies zeichnet sich bereits ab für Themen wie zum Beispiel den demographischen Wandel und die Weiterentwicklung der Metropolregion Bremen-Oldenburg. Vor dem Hintergrund der Metropolregion Bremen-Oldenburg wird einer engen Zusammenarbeit zwischen den beiden Städten eine wichtige Bedeutung zukommen. Anzustreben sind gemeinsame Projekte, die sich nach Möglichkeit komplementär ergänzen. Dadurch kann die nationale und internationale Strahlkraft der neuen Region verstärkt werden.

Daher wird der Masterplan Kulturentwicklung von einem Fachgremium in regelmäßigen Abständen, spätestens zu Beginn jeder Legislaturperiode auf seine Aktualität hin überprüft und fortgeschrieben.

Die im Masterplan Kulturentwicklung enthaltenen Zielstellungen werden in den Zielvereinbarungen in konkrete Handlungsziele für die Einrichtungen umgesetzt. Ab dem Haushalt 2006 werden daher alle Zielvereinbarungen des Senators für Kultur mit den Kultureinrichtungen an die Ziele des Masterplans Kulturentwicklung angepasst.

Bremen möchte die Handlungssicherheit erfolgreicher Kultureinrichtungen erhöhen. Dazu sollen mit diesen Einrichtungen Zuwendungs- und Zielvereinbarungen über mehrere Jahre abgeschlossen werden, z. B. als nächstes für 2006 bis 2007 und dann über mehrere Jahre ab 2008. Dabei sollen die Zielvereinbarungen jeweils am aktuellen Stand des Masterplans Kulturentwicklung ausgerichtet werden.

*Überprüfung und
Fortentwicklung des
Masterplans
Kulturentwicklung*

*Ausrichtung der
Zielvereinbarungen auf die
Ziele des
Masterplans*

*Mehrjährigkeit der Ziel- und
Zuwendungsvereinbarungen*

Kulturförderung muss anhand von nachvollziehbaren, überprüfbareren Kriterien und in einem transparenten Verfahren erfolgen. Für die Vergabe von Projektmitteln muss daher ein Verfahren festgelegt werden, das regelt, durch welche Gremien und in welchem Turnus künftig die zu fördernden Projekte ausgewählt werden.

Vergabeverfahren festlegen

Für die Vergabe von Projektmitteln müssen Bewertungskriterien aufgestellt werden, auf deren Grundlage Auswahlentscheidungen auch für Dritte nachvollziehbar erfolgen können. Der Kriterienkatalog selbst muss entsprechend den Veränderungen im Masterplan ebenfalls kontinuierlich überprüft und weiterentwickelt werden. Andersherum können sich aus der Entwicklung der Bewertungskriterien Weiterentwicklungen des Masterplans ergeben. Die Fortentwicklung des Masterplans sowie der Kriterien ist daher ein rollierender, sich gegenseitig bedingender Prozess.

*Festlegung von
Bewertungskriterien für
Auswahlentscheidungen*

Kriterien als Bewertungsmaßstab sind nicht nur bei der Auswahl von Fördermaßnahmen, sondern auch nachträglich bei der Messung der Erreichung der kulturpolitischen Ziele erforderlich. In diesem Sinne sollen für eine Erfolgsmessung qualitative Evaluationsverfahren im Bereich der Projektförderung weiter- und im Bereich der institutionellen Förderung neu entwickelt werden. Für die Bewertung von Erfolg sollen außerdem operationalisierbare Kennzahlen gebildet werden: sie müssen bei der institutionellen Förderung weiterentwickelt und bei der Projektförderung ergänzend eingeführt werden, wo dies sinnvoll ist.

*Bildung von Kennzahlen zur
Erfolgsbeurteilung*

Im Rahmen der Überprüfung und Fortentwicklung des Masterplans für die Kulturentwicklung, der Haushaltsplanung und des Abschlusses von Zielvereinbarungen mit den Kultureinrichtungen überprüft der Senator für Kultur kontinuierlich diese Förderkriterien und Kennzahlen.

*Verfahren zur Fortentwicklung
der Kriterien und Kennzahlen*

Die im Masterplan Kulturentwicklung angestrebten Förderziele sowie die Veränderung der Förderstruktur müssen haushaltspolitisch und –technisch umgesetzt werden. Dafür erfolgt eine Überprüfung der Produktgruppen. In der Struktur des Haushaltsplans des Kulturressorts sollen künftig die Ziele dieses Masterplans berücksichtigt werden.

*haushaltspolitische und
-technische Umsetzung*

Parallel müssen auch die Kennzahlen im Produktgruppenhaushalt auf die Ziele des Masterplans Kulturentwicklung ausgerichtet werden.

Schließlich muss die Aufstellung des Haushaltes ausgerichtet an den Zielen des Masterplans erfolgen. Dies soll ab dem Haushalt 2008 erfolgen.

Eine wichtige Voraussetzung für eine erfolgreiche Umsetzung der Ziele dieses Masterplans ist eine Modernisierung der Kulturverwaltung.

Moderne Kulturverwaltung

Über den Prozess der Kulturentwicklung und deren Umsetzung wird dem Senat alle zwei Jahre berichtet. Der Bericht wird von einer ressortübergreifenden Arbeitsgruppe und im Dialog mit Vertretern der Kulturszene erarbeitet.

Evaluationsberichte