



Kulturprojekte und Kultureinrichtungen spüren, dass sich die Rahmenbedingungen ihrer Arbeit kontinuierlich verschärfen. Ausbleibende Zuwendungen können zu erheblichen Liquiditätsengpässen führen, finanz- und personalpolitische Fehlentscheidungen verursachen möglicherweise sogar bestandsgefährdende Forderungen durch Finanzbehörden und Arbeitsgerichte. Aus- und Weiterbildung im Kulturmanagement ist folglich mehr als nur eine Bereicherung.

### **Mehr Freiheit ...**

Insbesondere die Kultureinrichtungen in öffentlicher Trägerschaft, also staatliche und kommunale Theater und Orchester, wünschen sich seit Jahren mehr Freiheit in ihren Entscheidungen. Diese Freiheit wird ihnen inzwischen vielerorts gewährt. Mussten Kultureinrichtungen früher ihre Verträge mit dem Rechtsamt abstimmen, so dürfen sie sie nun selbst schließen. Während früher ausschließlich das Personalamt Personalentscheidungen traf, so liegt dies heute – weitgehend – in der Kompetenz der Kultureinrichtungen.

Diese Freiheitsgewährung hat einen Namen: „Neues Steuerungsmodell“. Zentrales Element dieses Modells ist die „dezentrale Ressourcenverantwortung“. Dahinter verbirgt sich die Übertragung von Verantwortung für betriebliche Ressourcen wie z.B. Budget, Personal und Material weg von der Kernverwaltung und hin zu den einzelnen Einrichtungen. Die Übertragung von sowie die an sie geknüpften Bedingungen werden zwischen den Partnern - also beispielsweise zwischen einem Kulturamt und einem städtischen Orchester – in einer „Ziel- und Leistungsvereinbarung“ definiert. Solch eine Vereinbarung ist ein verpflichtender Vertrag und nicht, wie zuweilen angenommen wird, eine freundschaftliche Abmachung.

Erfüllt beispielsweise das städtische Orchester seine in der Ziel- und Leistungsvereinbarung genannten Verpflichtungen nicht, dann hat die Kommune das Recht, dem städtischen Orchester entsprechend eigene Leistungen – z.B. finanzielle Zuwendungen – zu kürzen.

### **... bedeutet mehr Verantwortung**

Somit ist ein Mehr an Kompetenzzuweisung immer an ein Mehr an Verantwortungsübernahme geknüpft. Kultureinrichtungen müssen bereit sein, bei Fehlentscheidungen die Konsequenzen zu tragen. Auch wenn niemand die Gefahr von Fehlentscheidungen zu jeder Zeit und in jedem Fall ausschließen kann, so kann man doch deren Wahrscheinlichkeit spürbar senken, wenn die Entscheidungsträger in den Kultureinrichtungen über entsprechendes Know how verfügen.

Und damit schließt sich der Kreis und eine konkrete Herausforderung an die Kultureinrichtungen zeichnet sich ab: Sie müssen dafür sorgen, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über ökonomische und juristische, über politische und soziale sowie über kommunikative und kooperative Fähigkeiten und Fertigkeiten verfügen.

Konkret bedeutet dies: Die Kultureinrichtungen sollten einerseits im eigenen Interesse ihren aktuellen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Möglichkeiten der Weiterbildung bieten und andererseits bei potenziellen Mitwirkenden darauf achten, dass diese jene Kenntnisse bereits mitbringen.

## **Das Institut KMM Hamburg**

Das Institut KMM Hamburg war in Deutschland die erste Einrichtung, an der Kulturmanagement unterrichtet wurde. Diesen Vorsprung konnte es halten und sogar ausbauen. Heute ist das Institut trotz der nahezu unübersehbaren Vielzahl an Anbietern von Kulturmanagement-Aus- und Weiterbildung bundesweit führend.

Keine andere Einrichtung bietet beispielsweise diese Vielfalt an: An Studienabschlüssen stehen am Institut KMM Hamburg grundsätzlich zur Auswahl: „Zertifikate“ (= ein institutseigene Abschlüsse), „Bachelor“ (= ein sechs-semestriges und grundständiges Studium), „Diplom“ (=aktuell ein vier-semestriges Weiterbildungs-Studium, jedoch aufgrund der Bologna-Vorgaben nur noch bis 2011 als „Diplom“) und „Master“ (= ein vier-semestriges und konsekutives, also weiterführendes Studium).

Als Studienform können Interessenten wählen zwischen einem Präsenz- und einem Fernstudium – Kosten, die durch das Studium entstehen, können steuerlich geltend gemacht werden.

Ein Präsenzstudium ist darauf ausgerichtet, dass die Studierenden am Ort der Hochschule anwesend sind und das Studienangebot dort wahrnehmen. In Hamburg werden die Lehrveranstaltungen in den Semesterwochen jeweils kompakt angeboten. Dadurch ist es Berufstätigen möglich, trotz Präsenzpflicht studienbegleitend einer Beschäftigung nachzugehen.

Auch im Fernstudium gibt es Präsenzveranstaltungen. Diese werden dezentral angeboten, das heißt die Veranstaltungsorte sind über das gesamte Bundesgebiet verteilt. Grundsätzlich aber ist ein Fernstudium darauf ausgerichtet, dass die Studierenden an ihrem Wohnort studieren können.

Ziel von Präsenzveranstaltungen ist es zum einem, einen Praxisbezug zu den Themenfeldern des Kulturmanagements herzustellen und zum anderen, aktuelle Themen und Trends zu diskutieren.

Für das Selbststudium stehen Studienbriefe zur Verfügung. Diese ersetzen im Fernstudium die Vorlesungen eines Präsenzstudiums. Sie bieten den Studierenden die Möglichkeit, zu jeder Zeit, an jedem Ort und nach individuellen Bedürfnissen zu lernen. In jedem Studienbrief wird ein Thema abschließend behandelt. Demnach können die Studienbriefe völlig unabhängig voneinander bearbeitet und belegt werden.

Hamburg hat das Präsenz- und das Fernstudium enge miteinander verzahnt. Dadurch können die jeweiligen Vorteile beider Ausrichtungen genutzt werden - attraktive Veranstaltungen und Workshops kommen gleichermaßen allen Studierenden ebenso zugute wie besondere Vermittlungsformen z.B. über E-Learning-Plattformen und Videokonferenzen.

Diejenigen, die einen Studienabschluss anstreben, erbringen studienbegleitend sowohl im Präsenz- als auch im Fernstudium Leistungsnachweise in Form von Klausuren, Hausarbeiten und Referaten.

**Für Ihre Notizen:**



[www.Kulturmanagement-Hamburg.de](http://www.Kulturmanagement-Hamburg.de)