

4.3 MOTIVATIONALE ASPEKTE DER HANDLUNGSORIENTIERUNG

Um die handlungsleitenden Präferenzen empirisch ergründen zu können, greift der akteurzentrierte Institutionalismus auf eine viergeteilte Konzeptualisierung zurück, bestehend aus Identitäten, Interessen, Normen und Interaktionsorientierungen. Die Bestandteile dienen als analytisches Raster, sind aber nicht trennscharf; sie weisen vielmehr wechselseitige Bezüge auf, weshalb sie in den folgenden Kapiteln auch nicht isoliert voneinander betrachtet werden.

4.3.1 Kulturpolitische Identitäten

Das im akteurzentrierten Institutionalismus integrierte Konzept der Identität, das Mayntz und Scharpf als »(simplifiziertes) Selbstbild, das Seins- ebenso wie Verhaltensaspekte einschließt«²⁸, definieren, bietet Anhaltspunkte, die Handlungen und Entscheidungen von Akteuren erklären. Im Kontext dieser Arbeit umfasst die kulturpolitische Identität erstens das Verständnis von Kulturpolitik, von kulturpolitischen Zuständigkeiten und von Aufgaben und zweitens das Selbstbild und die Ziele der Akteure sowie deren Begründungen für ihr kulturpolitisches Handeln. Je ähnlicher und konvergierender die Identitäten, umso geringer ist der Koordinations- und Ressourcenaufwand im kulturpolitischen Feld und umso konzilianter verlaufen Interaktionen und Entscheidungsprozesse. Die Interviews bestätigen, dass das kulturpolitische Feld multidisziplinär strukturiert ist und sich aus konfligierenden Spannungsfeldern und vielfältigen, sich überlappenden und widerstrebenden Identitäten konstituiert, die zu unausweichlichen Zielkonflikten führen, jedoch von einem Grundkonsens kongruenter Ziele wie z.B. das Eintreten für mehr und das Ablehnen von weniger Kultur sowie dem Paradigma der additiven Kulturpolitik überlagert werden. Das Kapitel gibt einen analytischen Überblick über das Spektrum, auf dem sich die Befragten verorten. Die Erkenntnisse sind aus dem Gesamtkontext rekonstruiert; exemplarische Fußnoten dienen der Illustration.

Kulturpolitik im Auge des Betrachters

Jede Vorstellung von Kulturpolitik setzt einen Kulturbegriff voraus. Obwohl jedes Politikfeld seinen Handlungsbereich aus einem begrifflichen Verständnis herleitet, ist der Begriff der Kultur mit einer außergewöhnlichen Bedeutungsvielfalt konnotiert²⁹, die multidimensionale politische Zielrichtungen eröffnet und höchst subjektiv geprägt auf konkretes politisches Handeln zu übersetzen ist. André Störr betont die Offenheit des Kulturbegriffs und die Freiheit des Staates bei der Wahl seiner Handlungsfelder, die weder unveränderlich, noch vorherbestimmt sind, sondern einzig durch die finanziellen Ressourcen des Staates begrenzt sind und aus Gesetzen ableitbar sein müssen.³⁰ Beide Aspekte nehmen kulturpolitisch eine bedeutende Stellung ein: Zum einen begleiten

28 | Mayntz; Scharpf (1995): S. 56.

29 | Siehe Kapitel 1.3.1.

30 | I01_Stö: 6. Auf den finanziellen und verfassungsrechtlichen Rahmen von kulturpolitischem Handeln verweist auch I27_Hoff: 4.

die Fragen des finanziell Leistbaren und der Legitimität öffentlicher Kulturausgaben seit jeher Kulturpolitik.³¹ Zum anderen besitzt Kulturpolitik eine schwache gesetzliche Fundierung³², was eine Ambivalenz offenkundig macht: Die geringe gesetzliche Rahmung weitet den potenziellen Handlungsraum, zumal den politischen Ebenen freigestellt ist, eigenständig strategische Papiere wie Kulturkonzepte, Kulturentwicklungsplanungen etc. aufsetzen zu lassen, vermag aber nicht die divergierenden theoretischen und praktischen Ansprüche der Akteure an Kulturpolitik einzuhegen. Daraus erwächst die feldinterne Bedeutung von Kommunikation, ergo Überzeugungsarbeit, Aushandlung und Moderation.³³ Kulturpolitik ist in diesem Kontext ein weiches, schwaches und junges Politikfeld, das seinen eigenen Handlungsbereich in Rückkopplung mit den Bürgern beständig hinterfragen, ausrichten und neu setzen muss.³⁴

In den Interviews kristallisiert sich eine Dreiteilung des Kulturbegriffs in Lebensweisen, künstlerisch-kreative Breitenkultur und künstlerisch-kreative Profikultur heraus. Der erste Begriff meint alle menschlichen Verhaltensweisen. Dies wirkt für einige Akteure attraktiv, spielt aber in der kulturpolitischen Praxis nur eine rudimentäre Rolle. Verfassungsrechtlich mit dem ersten Satz des Grundgesetzes³⁵ unterlegt, beschreibt André Störr eine Kulturpolitik, die flächendeckend allen Bürgern ein Angebot an Lebensentwürfen und Verhaltensweisen des gesellschaftlichen Zusammenlebens zugänglich macht, die persönliche Entfaltung fördert, als Experimentierfeld Neues ermöglicht und entwickeln lässt sowie die Individuen zu einer Gesellschaft zu einen versucht.³⁶ Künstlerisch-kreative Breiten- und Profikultur beziehen sich auf künstlerisch-kreative Tätigkeiten, die den Zustand der Gesellschaft kritisch reflektieren und hinterfragen, ergebnisoffen und provokativ Antworten auf gesellschaftliche Probleme suchen sowie ein Vehikel bieten, um andere Perspektiven auf die menschliche Lebenswelt erfahrbar zu machen.³⁷ Die Begriffe verweisen zum einen auf divergierende Professionalisierungsgrade der künstlerisch-kreativ Tätigen; zum anderen ersetzt Profikultur hier die umstrittene, aber geläufige Bezeichnung Hochkultur, die stets den Antipoden einer niederen, weniger wertvollen Massenkultur impliziert.³⁸ Übertragen auf kulturpolitisches Handeln sind die Begriffe in der grundgesetzlich zugesicherten Freiheit der Kunst verankert³⁹ und fokussieren auf das künstlerisch-kreative Schaffen. Überdies dominiert die Vorstellung, dass der Staat sich von der inhaltlichen Ausgestaltung von Kultur fernzuhalten hat.⁴⁰ Ein oftmals formuliertes Ziel, das in der Praxis an seine Grenzen stößt: Vertreter des Staates können und möchten keine verbindliche Definition von Kultur oktroyieren⁴¹, geben aber durch ihre strukturelle Rahmung, die kulturelle Ausdrucksformen und Kreativität schützen und ermöglichen soll⁴², Inhalte und eine faktische

31 | I10_Web: 48.

32 | I01_Stö: 6; I02_Kno: 10.

33 | I02_Kno: 10, 17, 23, 25.

34 | I02_Kno: 10.

35 | »Die Würde des Menschen ist unantastbar.«

36 | I01_Stö: 4, 34; I06_Mit: 12; I08_Neg: 17.

37 | I01_Stö: 4; I05_Hid: 14; I08_Neg: 7; I10_Web: 48.

38 | I10_Web: 10; I13_Lüd: 48; I15_Sie: 8.

39 | I10_Web: 48.

40 | I17_Kel: 14; I27_Hoff: 8.

41 | I06_Mit: 6.

42 | I01_Stö: 4; I20_Dre: 5.

Definition vor. Mit jeder Intervention wandeln sie insofern auf einem schmalen Grat. Das in den Interviews genannte Diktum der Kulturpolitischen Gesellschaft, dass Kulturpolitik Gesellschaftspolitik sei, dockt an den erweiterten und engen Kulturbegriff an und expliziert einen gesellschaftlichen Gestaltungsauftrag: Kulturpolitik soll in diesem Verständnis eine Relevanz für das Gemeinwesen entfalten.⁴³ Die Förderung von Kultureinrichtungen und -projekten ist ein Bestandteil dessen, aber ebenso die partizipativ-kommunikative Gestaltung von gesellschaftlichen Aushandlungs- und Meinungsbildungsprozessen.⁴⁴

Kulturpolitik solle den Rahmen bzw. den strukturellen Unterbau für kulturelles Schaffen setzen, so die übereinstimmende Haltung der Befragten.⁴⁵ Dies schließt erstens – und in der öffentlichen Diskussion über Kulturpolitik primär – die materielle Förderung von individuellen Akteuren, Projekten und Einrichtungen wie auch die soziale Absicherung von Kulturschaffenden⁴⁶ und zweitens je nach Kontext die Schaffung, Präzisierung oder Entschlackung von gesetzlichen Grundlagen und Verwaltungsvorschriften ein.⁴⁷ Einzig Katja Mitteldorf ergänzt einen dritten Aspekt: die immaterielle Wertschätzung und Anerkennung kulturell Tätiger.⁴⁸

Die Befragten haben eine schwache Identität als Akteur des kulturpolitischen Feldes ausgebildet.⁴⁹ Es ist zu merken, dass der heterogene Gebrauch der Begriffe Kultur und Politik bei ihnen Verwirrung stiftet und verschiedenste Assoziationen auslöst.⁵⁰ Matthias Deichstetter trennt Kulturpolitik als Handlungsraum von Entscheidern, die über die Zukunft der Kulturförderung befinden, und die kulturell-künstlerische Tätigkeit. Der kulturelle Handlungsraum besteht für ihn einerseits aus kulturpolitisch integrierten, öffentlich geförderten Akteuren und andererseits aus kulturpolitisch exkludierten kulturell engagierten Bürgern und Vereinen, die in einem lokalen Radius Identität stiften, ohne zu reflektieren, ob ihr Handeln als kulturelle Tätigkeit zu deuten ist.⁵¹ Michael Grisko bezeichnet die Landesregierung und die Kommunen als zentrale kulturpolitische Akteure, da sie durch ihre Fördergelder nicht vollends, aber maßgeblich entscheiden, ob eine kulturelle Infrastruktur besteht.⁵² In diesem Sinn assoziiert Jörg Löwer mit Kulturpolitik Schließungen, Budgetreduzierungen und Fusionen.⁵³ Viele Befragte neigen dazu, die Entscheidungsmacht und die Verantwortlichkeit für Kultur auf Geldgeber und wenige zentrale Akteure zu externalisieren und sich selbst als Spielball übergeordneter finanzieller und gesetzlicher Entscheidungen wahrzunehmen. Das beeinträchtigt zwangsläufig die Selbstwirksamkeitserwartung. Da sich kulturpo-

43 | I01_Stö: 6; I02_Kno: 6; I19_S-O: 9; I24_Röß-Put: 14.

44 | I02_Kno: 10.

45 | I01_Stö: 4; I02_Kno: 10, 15; I05_Hid: 6; I06_Mit: 6; I09_Sch: 4-6; I11_Fit: 8; I17_Kel: 14; I20_Dre: 5; I24_Röß-Put: 3; I26_Lan: 8; I27_Hoff: 4.

46 | I01_Stö: 4; I05_Hid: 6; I06_Mit: 8; I14_Kla: 6; I19_S-O: 7; I20_Dre: 5; I27_Hoff: 4.

47 | I01_Stö: 8; I06_Mit: 10; I08_Neg: 21; I14_Kla: 6; I24_Röß-Put: 3; I26_Lan: 9-10; I27_Hoff: 4.

48 | I06_Mit: 10.

49 | U. a. I16_Kai: 27-29.

50 | I22_a: 14.

51 | I04_Dei: 10.

52 | I18_Gri: 5.

53 | I23_Löw: 18.

litische Akteure überdies häufig in ihren informationell und kommunikativ weitestgehend geschlossenen Bereichen aufhalten, ergibt sich eine bewusste oder unbewusste Übertragung von Entscheidungsverantwortung: Entweder erwarten sie, dass Kulturpolitiker Wissen über alle ausdifferenzierten Bereiche des kulturpolitischen Feldes besitzen und das große Ganze im Blick behalten⁵⁴, oder sie überlassen Kulturpolitikern aus Mangel an Ressourcen ungewollt das Feld.

Die an Kulturpolitik herangetragenen Aufgaben gleichen einem Sammelsurium wünschenswerter gesellschaftlicher Ziele: Sie soll alle gesellschaftlichen Milieus einbeziehen, einen Zugang zu kulturellen Entfaltungsmöglichkeiten bereitstellen, historische Artefakte sammeln, bewahren und entwickeln, die kulturelle und lokale Identität, die Verbundenheit der Menschen, Emanzipation und gesellschaftliche Teilhabe stärken, die Integration von Geflüchteten und Inklusion fördern, die Verunsicherungen der Menschen in einer gefährlich scheinenden und von Terrorismus geplagten Welt diskursiv-therapeutisch verarbeiten, die Wirtschaft ankurbeln und ein positives Wanderungssaldo herbeiführen.⁵⁵ Neben dieser unvollständigen Auflistung hehrer Ziele stehen greifbarere Aufgaben: Kulturpolitik soll Kulturakteure aller Professionalisierungsstufen beraten, Wissen transferieren, Kooperationen anstiften, zwischen den Kulturbereichen ausgleichend wirken und einen organisatorischen, planerischen und steuernden Überbau für Kultur bereitstellen.⁵⁶ Darüber hinaus ist die Landesregierung gefordert, die Bedarfe der kommunalen Ebene zu koordinieren und im Rahmen der eigenen finanziellen und verfassungsrechtlichen Leistungsfähigkeit zu intervenieren.⁵⁷

Die Ansichten der Befragten, welche Bereiche dem kulturpolitischen Feld angehören, lassen sich auf einer zweidimensionalen Achse verdeutlichen: Erstens bewegt sich Kulturpolitik im Spannungsfeld zwischen einem engen Kulturbereich, der politisch fassbar ist und eine vergleichsweise geringe Komplexität aufweist, und einem weiten Kulturbereich, der unspezifisch, hoch komplex, politisch unpraktikabel und mit hohen Kosten verbunden ist.⁵⁸ Zweitens tangiert und überlagert Kulturpolitik mit wachsender Ausdehnung der als kulturell relevant erachteten Zuständigkeitsbereiche die angrenzenden Politikfelder. Im äußersten Fall führt dies zur vollständigen Beliebigkeit, da Kultur theoretisch alles bedeutet, aber für die politische Praxis dadurch entleert wird. Die tradierten Kulturbereiche wie Theater, Orchester, Oper, Museum und Kulturerbe – gelegentlich ergänzt um Bibliothek, Literatur, Musik, Musikschule, Archiv und bildende Kunst – dienen den Befragten häufig als gedanklicher Ankerpunkt⁵⁹, von dem aus sie die Zuständigkeitsbereiche von Kulturpolitik abstecken. Bildung bzw. kulturelle Bildung und gesellschaftliche Teilhabe treten als komplementäre oder konstitutive Elemente von Kultur hervor.⁶⁰ Im weiteren Umfeld sehen die Befragten Verbindungen

54 | I20_Dre: 13.

55 | I01_Stö: 34, 40; I02_Kno: 15; I17_Kel: 3; I23_Löw: 18; I24_Röß-Put: 5; I27_Hoff: 4.

56 | I02_Kno: 15; I14_Kla: 6; I20_Dre: 5.

57 | I10_Web: 10; I14_Kla: 6; I20_Dre: 5, 13; I27_Hoff: 4.

58 | I10_Web: 10; I12_Ebe: 12.

59 | I01_Stö: 6, 34; I02_Kno: 10; I05_Hid: 6, 10; I06_Mit: 12, 16; I08_Neg: 17; I10_Web: 10; I15_Sie: 6; I16_Kai: 31; I19_S-O: 7.

60 | I01_Stö: 34; I06_Mit: 10, 12; I08_Neg: 17; I10_Web: 10; I11_Fit: 56; I14_Kla: 8; I15_Sie: 8; I18_Gri: 7; I19_S-O: 5, 7; I20_Dre: 5; I24_Röß-Put: 7; I26_Lan: 18; I28_Röh: 14.

zu Wirtschaft, Tourismus, Medien, Sozialem, Migration, Medien, Umwelt und Nachhaltigkeit.⁶¹ Einige erwarten von Kulturpolitik und -verwaltung, dass sie kognitive und interministerielle Brücken zu Politikfeldern aufbauen, für die sie nicht primär zuständig sind – auch im Interesse der Kulturpolitik, die auf das Verständnis und die Kooperation anderer Politikfelder angewiesen ist.⁶²

Das Verhältnis zu wirtschaftlichen Argumenten entzweit die Akteure: Einige betonen den nicht-monetären, ideellen gesellschaftlichen Mehrwert von Kultur, beschreiben den Zweck von Kulturpolitik außerhalb von Mittelnrückflüssen, Renditestreben und wirtschaftlicher Effizienzsteigerung und charakterisieren damit Kulturpolitik als normative Förderung meritokratischer Güter.⁶³ Andere verweisen auf den wirtschaftlichen Nutzen von Kultur und Kreativität als Wirtschaftsfaktor und weichen Standortfaktor oder betonen zumindest die Komplementarität von Kultur und Wirtschaft.⁶⁴ Im Spannungsfeld der Zuständigkeitsbereiche stellt sich die Frage, wie Mittel zu verteilen und Schwerpunkte zu setzen sind: Wenn Kultur als etwas verstanden wird, was omnipräsent ist und im Lebensumfeld der Menschen auf der lokalen Ebene entsteht, dann besteht die kulturpolitische Aufgabe darin, flächendeckend⁶⁵ zu fördern. Wenn einer touristischen und wirtschaftlichen Argumentation gefolgt wird, bedeutet das für Kulturpolitik, Ressourcen zu konzentrieren und die Außenwirkung der Region durch sogenannte Leuchtturmförderungen zu erhöhen.⁶⁶

Einen Spagat vollführen die kulturpolitisch Handelnden zwischen Tradition und Zukunft, ergo zwischen einem die Tradition bewahrenden Pol und einem durch kreative Impulse Veränderung und Wandel auslösenden Pol.⁶⁷ Ein unausweichlicher Zielkonflikt tritt hervor, wenn zudem die Frage der gesellschaftlichen Relevanz aufkommt: Tradition materialisiert sich für kulturpolitische Akteure in der gegenwärtigen Praxis am offensichtlichsten in Kultureinrichtungen. Kulturförderungen sind pfadabhängig und zeichnen Wege vor, ob Traditionsstränge lebendig weiterentwickelt, retrospektiv musealisiert oder abgeschnitten und ausgeblendet werden.⁶⁸ Gleichwohl merkt Christina Siegfried an, dass erst künftige Generationen mit Abstand und im Rückblick auf kontingente historische Prozesse urteilen sollten, welche sich heute entwickelnden kulturellen Ausdrucksformen bewahrenswert erscheinen.⁶⁹ Zweifelsohne übt Kulturpolitik eine Selektionsfunktion aus und befindet implizit über die Wertigkeit von kulturellen Bereichen. Christoph Drescher wirft die berechnete Frage auf, ob aus Tradition und historisch gewachsenen Strukturen automatisch ein Förderanspruch abzuleiten sei.⁷⁰ In diesem Kontext eröffnet sich ein weiteres Spannungsfeld: Kulturpolitik

61 | I03_Pet: 4, 10; I05_Hid: 12; I06_Mit: 12; I08_Neg: 17; I14_Kla: 8; I15_Sie: 8; I16_Kai: 33; I17_Kel: 3; I23_Löw: 20; I24_Röß-Put: 7-8, 13; I25_Mat: 8; I26_Lan: 18; I28_Röh: 14.

62 | I02_Kno: 17; I06_Mit: 12; I09_Sch: 12; I11_Fit: 12; I15_Sie: 8.

63 | I10_Web: 48; I11_Fit: 8, 60; I15_Sie: 6; I16_Kai: 4; I28_Röh: 16.

64 | I03_Pet: 10, 12; I04_Dei: 10; I10_Web: 12; I12_Ebe: 12; I17_Kel: 3; I19_S-O: 9; I25_Mat: 8.

65 | I01_Stö: 34; I12_Ebe: 12; I27_Hoff: 4, 23.

66 | I12_Ebe: 12.

67 | I01_Stö: 34-40; I02_Kno: 15; I06_Mit: 6; I12_Ebe: 12; I25_Mat: 8.

68 | I01_Stö: 34; I10_Web: 10.

69 | I15_Sie: 10.

70 | I20_Dre: 5.

stellt rahmende Strukturen bereit, in denen Freiräume für Kreativität entstehen sollen. Diese Freiräume sollen der Gesellschaft neue Impulse geben und Reflektion anregen. Der Staat teilt allerdings aus organisatorischen und pragmatischen Gründen kulturelle Entwicklungen top-down in tradierte Schubladen ein. Das etablierte Raster unterbindet, dass sich bottom-up Unkonventionelles und Neues durchsetzt und bottom-up-initiierte Impulse zu gesellschaftlichen und künstlerischen Veränderungen führen.⁷¹ Der strukturelle Rahmen schränkt ein, obwohl er befreiend und schützend wirken soll. Dass zudem politische Entscheidungen und Legislatoren auf die kurze und gelegentlich mittlere Frist ausgelegt sind, kulturelle Prozesse aber langfristiger Entscheidungen bedürfen und langfristig wirken⁷², verdeutlicht einen immanenten Konflikt zwischen Kulturschaffenden und den staatlichen Kulturförderern.

Resümierend soll Kulturpolitik vieles leisten, wenn sie allerdings allen theoretischen Ansprüchen zu genügen versucht, droht sie in ihrer politischen Praxis zu scheitern. Letztlich entscheidet die normative Perspektive eines jeden Akteurs, wie er sich in den aufgezeigten Spannungsfeldern positioniert, welche Prioritäten er bei konfligierenden Zielen setzt und welches Bild er von sich selbst internalisiert hat.

Selbstbild, Ziele und Begründungen des kulturpolitischen Handelns

Die Ausführungen über das kulturelle und kulturpolitische Verständnis lassen vermuten, dass auch das Selbstbild und die Ziele der Organisationen sowie die Begründungen des Handelns heterogen sind. Es ist zu beachten, dass einige Befragte ihr Handeln nicht explizit begründen; dennoch lässt sich auch in diesen Fällen die motivationale Grundierung aus dem Selbstbild und den Zielen ableiten. Um der Vielfalt zu genügen, wird an dieser Stelle die fallbezogene Synthese einer übergreifenden vorgezogen.

Die Kulturinitiative Thüringen versteht sich als bürgerschaftlich initiiert und dadurch kulturpolitisch unabhängiger kollektiver Akteur, dem kulturell interessierte Bürger angehören. Sie versucht, sich vom Engagement einzelner Personen strukturell zu emanzipieren, kulturpolitisch übergreifende Themen, die von den spartenspezifisch agierenden Verbänden ausgeblendet werden, zu bearbeiten und sich für Nischen und die im Diskurs vernachlässigten und ungehörten Kulturakteure einzusetzen. Überdies baute sie eine Plattform für den Austausch und die Aushandlung kultureller Interessen auf, um dem wechselseitigen Auspielen konfligierender Interessen im Politikfeld vorzubeugen. Erst verzögert und notgedrungen wählten die Mitglieder die juristische Form des Vereins, um Fördergelder beantragen zu können. Eine theoretische Aushandlung über ein gemeinsames Kulturverständnis fand nicht statt; dieses manifestiert sich dagegen über inhaltliche Aktivitäten und die Praxis des politischen Handelns. Als sehr kleiner, aber nach eigener Meinung überaus erfolgreicher Akteur, der vom Engagement weniger Personen lebt, irritiert die Kulturinitiative durch ihr kreatives und unkonventionelles Vorgehen das Feld aus einer feldexternen Perspektive. Journalisten und die einhergehende mediale Aufmerksamkeit dienen ihr als Hebel, um politische Wirksamkeit zu entfalten. Ihrer Meinung nach sind Öffentlichkeit und mediale Wahrnehmung die einzigen erfolgsversprechenden Mittel, die unabhängigen Initiativen bereitstehen, um ihre Ziele zu erreichen. Unter den etablierten kulturpolitischen Akteuren stößt die Kulturinitiative auf Ablehnung, zumal sie nach eigenem Ermessen ohne Rücksprache

71 | I06_Mit: 6, 10.

72 | I09_Sch: 4; I20_Dre: 5; I23_Löw: 18, 20.

handelt. Das Selbstbild eines nicht-professionalisierten, intrinsisch motivierten Akteurs beugt strukturellen Abhängigkeiten im kulturpolitischen Feld vor, führt aber auch zu einem oszillierenden Aktivitätsgrad, der seit Gründung des Kulturrats Thüringen im Jahr 2011 deutlich abgenommen hat. Die Kulturinitiative wollte diesem übergreifenden Verband nach eigener Aussage eine Entfaltungschance einräumen.⁷³

Als Außenseiterin im kulturpolitischen Feld deutet sich auch die aus einer privaten Initiative hervorgegangene Stiftung Leuchtenburg, die sich als moderne, innovative, kreative, progressive und betrieblich nachhaltigkeitsorientierte Vorreiterin beschreibt und ihrer Auffassung nach künstlerische und betriebswirtschaftliche Kompetenz bündelt. Obwohl sie ihr Stiftungshandeln originär der Kultur zuordnet, verortet sie sich primär im Wirtschaftsbereich und versucht die sich scheinbar ausschließenden Konzepte Kultur und Wirtschaftlichkeit zu vereinen. Dennoch positioniert sie sich eindeutig zugunsten wirtschaftlicher Argumente und teilt andere Akteure entsprechend ihrer Ausrichtung binär in gut und böse ein. Kulturpolitische Verbände und das für Kultur zuständige Ministerium lehnten a priori ihren kulturkonzeptionellen, stark besucher-, freizeit- und erlebnisorientierten, touristisch vermarktenden und internationalen Ansatz ab. Die Stiftung blieb jedoch beharrlich und konnte sukzessive Skeptiker des kulturellen Feldes überzeugen. Gleichwohl sieht sie sich weiterhin als wirtschaftlich denkendes Feindbild des kulturpolitischen Feldes und fühlt sich den beobachtend-kritischen Blicken anderer ausgesetzt. Sie tritt selbstbewusst auf und legt auf ihre Unabhängigkeit gegenüber anderen Kulturakteuren Thüringens wert, auch wenn sie indes gut in das Netzwerk des Museumsverbands und das touristische Netzwerk integriert ist.⁷⁴

Als wirtschaftlich handelnde und verortete Unternehmung tritt ebenso das Kulturmanagement Network auf. Obgleich das finanzielle Risiko bei den Inhabern liegt, scheut es nicht, Gelder für nicht-profitorientierte, teils unrentable Projektentwicklungen auszugeben und – mitunter nach eigener Einschätzung ineffiziente und ineffektive – Experimentierräume für kulturell Tätige und die eigene Organisationsentwicklung zu eröffnen. Es zeigt sich eine Organisation, die interdisziplinär denkt, feldexterne Impulse aufnimmt und Transformationsprozesse unterstützt, verstärkt und dazu ermutigt. Das Network wandelt als kultur- und kreativwirtschaftlicher Akteur zwischen der wirtschafts- und kulturpolitischen Sphäre, wodurch Unsicherheiten bestehen, an welche Stelle politische Ziele, wie z.B. die Verbesserung der Investitionsbedingungen für privatwirtschaftlich Handelnde, zu adressieren sind.⁷⁵

Jörg Kellner, kulturpolitischer Sprecher der CDU-Landtagsfraktion, bezieht sich auf ein weites kulturpolitisches Handlungsfeld, das sich von Breitenkultur über Hochkultur bis Integration von Geflüchteten und Wirtschaft erstreckt. Er verbindet sein Handeln alleinig mit der Rahmensetzung für Kultur. Die Ausgestaltung kultureller Inhalte überlässt er den Kulturschaffenden, so wie für ihn Strukturveränderungen auch nur auf freiwilliger Basis erfolgen dürfen. Er tritt für eine auskömmliche Finanzierung der kulturellen Infrastruktur ein, lehnt allerdings eine größere finanzielle Verantwortung des Landes ab, da seiner Meinung erst die kommunale Finanzierung das Kulturangebot als Teil der lokalen Identität verankert. Als Oppositionspolitiker scheint er sich über die Kritik an den Regierungsfractionen, ergo über die Negation des Re-

73 | I01_Stö: 10, 18, 54, 56, 70, 74, 76, 82, 90-92.

74 | I16_Kai: 6, 10, 12, 23, 25, 29, 33, 35, 39, 51, 61.

75 | I09_Sch: 42, 70, 74, 76.

gierungshandelns zu definieren, nicht über eigene lösungsorientierte kulturpolitische Vorstellungen. Seine abwartende, zurückhaltende, freiheitliche Positionierung sieht er kongruent und abgestimmt mit seiner Fraktion. Die Wahlprüfsteine des Thüringer Kulturrats aus dem Jahr 2014 dienen ihm der kulturpolitischen Selbstverortung.⁷⁶

Die kulturpolitische Sprecherin der Linken, Katja Mitteldorf, teilt den weiten kulturpolitischen Handlungsraum von Jörg Kellner, dehnt ihr kulturelles Selbstverständnis jedoch noch weiter auf jegliches interpersonelles Handeln aus. Sie befindet sich in einem stetigen kommunikativen Aushandlungsprozess, in dem sie in ihrer Partei und ihrer Fraktion für einen weiten Kulturbegriff argumentiert und wirbt. Obwohl sie nach argumentativen Auseinandersetzungen Zustimmung für ihre Sichtweise erfährt, zweifelt sie daran, künftig ein gemeinsames gesellschaftliches Verständnis von Kultur als das, was Menschsein ausmacht, herstellen zu können. Sie äußert ihr Bedauern, dass Kulturpolitik nicht als wichtigeres Querschnittsthema wahrgenommen werde; gleichwohl kann sie nachvollziehen, dass alle Politikfelder um Aufmerksamkeit konkurrieren und ihre Kollegen nur punktuell Interesse an kulturellen Themen aufbringen können. Sie folgt einer inkrementalistischen Handlungslogik und strebt in ihrer Mandatsperiode an, die Bereiche Kultur und Bildung enger zu verzahnen, die soziale Situation der Kulturschaffenden zu verbessern und Kulturakteuren Planungssicherheit zu geben. Als Mitglied der Legislative arbeitet sie an einem Kultugesetz, das wirkmächtig ohne Haushaltsvorbehalt in Kraft treten soll und partizipativ verfasst einen inhaltlichen Konsens aller kulturpolitischen Anspruchsgruppen festhalten soll. Ihr Handeln fußt auf der Vorstellung, dass Kulturpolitiker Strukturen und Rahmenbedingungen so zu setzen haben, dass kulturelles Schaffen impulsgebend auf die Gesellschaft ausstrahlt und kulturelle Angebote breiteren Zielgruppen zugänglich werden.⁷⁷

Auf der exekutiven Seite verbalisiert Benjamin-Immanuel Hoff sein Verständnis eines intervenierenden und gestaltenden Kulturministers, der sich ebenso wie Jörg Kellner von der inhaltlichen Ausgestaltung des Künstlerischen fernhält, ergo sein Handeln auf die finanziellen und infrastrukturellen Rahmenbedingungen richtet. Als geldgebender Vertreter der Landesregierung erhebt er den Anspruch, bei überregional bedeutsamen Einrichtungen über die institutionelle Rahmung mitzubestimmen, um die Außenwirkung durch eine Bestenauslese zu verstärken. Er beschreibt sich als proaktiv kommunizierenden, partizipativ handelnden Kulturminister, der Verhandlungen und Debatten jenseits von Sachzwängen anstrebt und evidenzbasiert⁷⁸ führen möchte. Analog zu Katja Mitteldorf zielt er darauf ab, der prekären Beschäftigung im Kulturbereich entgegenzuwirken. Außerdem möchte er den Bürgern flächendeckend eine kulturelle Infrastruktur bereitstellen, die inner- und außerthüringische mediale und öffentliche Wahrnehmung und Rezeption des Kulturangebots steigern und – wertungslogisch argumentierend – Kultur als Vehikel nutzen, um die demografische Entwicklung zu beeinflussen und die (touristische) Attraktivität des Standorts aufzuwerten. Basierend auf einem Gerechtigkeitsmotiv intendiert er eine Kulturförderung

76 | I17_Kel: 7, 14, 16, 21, 23.

77 | I06_Mit: 16, 28, 30.

78 | Die Orientierung an Daten, um die aktuellen Kulturförderinstrumente überprüfen und eine Neuaustrichtung vornehmen zu können, bestätigt auch eine anonyme Person, die für die Regierungskoalition tätig ist. Die bisherige Datengrundlage wird als unzureichend bewertet. Die Landesregierung ist daher bemüht, Daten zu erheben und aufzubereiten. I30_a: 52-54, 96-104.

in Verflechtungsräumen. Die umliegenden Gebietskörperschaften sollen sich also wie die Kommune, die eine Kultureinrichtung trägt, an der Finanzierung beteiligen. Seinen Handlungsrahmen sieht er durch die Strukturierung der Legislatur vorgegeben: Im ersten Jahr arbeitet sich die Regierung in Themen ein, in den beiden Folgejahren erfolgt die Umsetzung der Ziele der politischen Entscheider und des Koalitionsvertrags, im vierten Jahr werden *policy*-Output, -Outcome und -Impact überprüft und im letzten Regierungsjahr lähmt der Wahlkampf die politischen Prozesse. Querliegend zu diesen Phasen bindet die Aufstellung der Doppelhaushalte jeweils ein halbes Jahr die Aufmerksamkeit der Regierung.⁷⁹

Christoph Matschie, ehemaliger Kultusminister Thüringens, nutzt wie Hoff den Begriff der partizipativen Kulturpolitik, um sein Selbstverständnis zu umreißen. Als Gestalter, Prozesspartner und finaler Entscheider stand er für eine Verzahnung von top-down und bottom-up in den kulturpolitischen *politics*.⁸⁰

Tobias Knoblich, Kulturdirektor der Stadt Erfurt, leitet in administrativer Funktion die kommunale Kulturverwaltung und betont analog zu den beiden Letztgenannten das Kommunikative sowie den Gestaltungsanspruch, den er impuls- und agendasetzend im Rahmen der politischen Vorgaben ausübt, um interne und externe Wirkmacht zu entfalten. Er legt Wert darauf, in kommunikativen, interdisziplinären und kooperativen Zusammenhängen zu denken, Kooperationen und argumentative Brücken auch mit anderen Politikfeldern aufzubauen, Respekt und Wirkkraft durch Wissen und nicht qua eines Amtes zu generieren und mit Empathie und Überzeugungskraft ein gemeinsames Kulturverständnis in der Verwaltung und den nachgeordneten Behörden zu etablieren. Sein Selbstbild drückt sich im Organisationsaufbau und den Kompetenzanforderungen seiner Mitarbeiter aus; die Verwaltungsleitung übernimmt beispielsweise die Verantwortung über übergreifende Themenfelder wie kulturelle Bildung, Marketing, Tourismus und Wirkungsrelevanz.⁸¹

Der Thüringer Landkreistag steht stellvertretend für die kommunalen Spitzenverbände, die eine vermittelnde Scharnierfunktion zwischen Landes- und Kommunebene ausüben. Detlef Klass zeichnet das Bild eines Verbandes mit geringen personellen Ressourcen, der die Interessen und Themen der Landkreise bottom-up aufnimmt und zu bündeln versucht und der angesichts der Fülle an Politikfeldern kulturbezogene Themen nur nachgeordnet bearbeitet; kurzum: Das eigene Handeln wird stets aus der kommunalen Perspektive heraus begründet. Je nach kultureller Infrastruktur der Landkreise bilden sich heterogene und lokalspezifische Interessen heraus, aus denen der Landkreistag kein gemeinsames Verständnis herausdestillieren kann. Ihm gelingt nur selten, überhaupt die Interessen konsensual zu bündeln. Die schwache und vernachlässigte Rolle kultureller Themen im Landkreistag und insbesondere im Verbandsausschuss Kultur, Bildung und Sport, dessen denominatorische Reihenfolge rein symbolischen Charakter hat, spiegelt die Situation auf der kommunalen Ebene wider. Ursächlich weist der Landkreistag auf die Freiwilligkeit kultureller Aufgaben hin, die kulturelle Ausgaben insbesondere in Haushaltsnotlagen fiskalisch an den Rand drängt. Einige Landkreise formulieren daher den Wunsch, die freiwillige Aufgabe Kultur ge-

79 | I27_Hoff: 4, 8, 16, 20, 23, 33, 37, 73.

80 | I25_Mat: 38, 69.

81 | I02_Kno: 17, 21, 25, 59.

setzunglich zur Pflichtaufgabe zu deklarieren, um mehr Gestaltungsmöglichkeiten zu gewinnen und Einsparungen im kulturellen Bereich abzuwehren.⁸²

Sabine Brunner, Leiterin der Landesfachstelle für öffentliche Bibliotheken, ist in einer ungewöhnlichen Organisationsstruktur fachlich der Staatskanzlei und dienstrechtlich dem Bibliotheksdirektor der Stadt Erfurt unterstellt. Ihr steht es nicht zu, öffentlich Kulturpolitik zu beurteilen. Sie verhält sich überaus loyal zur Staatskanzlei und beschreibt die Fachstelle als übergreifend beratende, fördernde und koordinierende Einrichtung, die von der Landesregierung beauftragt wurde, die kommunalen nicht-wissenschaftlichen Bibliotheken zu unterstützen. Ihr Selbstbild ist demnach das einer funktionalen, apolitischen Einrichtung, die kein Interessenverband bibliothekarischer Einrichtungen darstellt – kontrastiv zum Bibliotheksverband.⁸³

Analog zur Landesfachstelle sind ebenso die Staatsarchive unmittelbar der Staatskanzlei unterstellt; sie agieren daher in einer ähnlichen strukturellen Abhängigkeit. In einem anonymisierten Gespräch wurde deutlich, dass sich das Staatsarchiv als Kulturbehörde empfindet, die das historische Gedächtnis einer Gesellschaft öffentlich zugänglich macht und erschließt. Es fühlt sich jedoch als zu wenig wertgeschätzt von einer zentralisierend denkenden Staatskanzlei, die zudem eindeutige spartenbezogene und geografische Präferenzen zu besitzen scheint. Sich bietende Gelegenheiten und Angebote versucht das Staatsarchiv kreativ zu nutzen und mit eigenen Ansätzen zu ergänzen.⁸⁴

Die Mitteldeutsche Barockmusik thematisiert ihre ambivalente Stellung erstens als Fördereinrichtung des Bundes, Thüringens, Sachsens und Sachsen-Anhalts, zweitens als Interessenvertretung der mitteldeutschen Barockmusik vorwiegend in der Zeitspanne von 1600 bis 1750 und drittens als Projektträgerin. Sie scheint mit ihrem Wirken zufrieden zu sein, allerdings musste sie sich im Zuge einer existentiellen Krise in den Jahren 2007 bis 2008 neu justieren. Das Jahresbudget halbierte sich nahezu, woraus spezifizierte Fördergrundsätze und -kriterien und eine inhaltliche Fokussierung resultierten. Eine Annäherung des Förderbudgets an das frühere Niveau, wodurch nach eigener Aussage die Wirkung der Aktivitäten vervielfacht würde, scheitert am vierteilten Finanzierungskonstrukt: Die beiden Freistaaten Thüringen und Sachsen lassen diesbezüglich keine Ambitionen erkennen. Der Verein setzt sich verhalten für eine Anpassung des Förderbudgets ein, möchte aber keine Konflikte provozieren. Die Mitteldeutsche Barockmusik wirkt als Pflegerin und Bewahrerin der tradierten barocken Musikpraxis und sieht sich in der Verantwortung, unbekannte Komponisten den heute lebenden Generationen zugänglich zu machen. Sie erkennt in sich ein Netzwerk, das in einem spezifischen Bereich mit wenigen Projektträgern eine intensive Beratungs-, Betreuungs- und Unterstützungsleistung bereitstellt. Obwohl sie Fördermittel verteilt, möchte sie mit konzeptioneller und inhaltlicher Arbeit Impulse setzen, Kooperationen anstiften und Akteure zusammenbringen. Dies überträgt sich auch auf eigene Projekte, bei denen sie darauf bedacht ist, lokale Eigenarten und Akteure einzubeziehen, Impulse zu setzen und verstetigte Spuren im örtlichen Kulturleben zu hinterlassen.⁸⁵

Christoph Drescher organisiert mit seiner Agentur im Auftrag des Vereins Thüringer Bachwochen das gleichnamige jährliche Festival, das er neben den *Händel-Fest-*

82 | I14_Kla: 20, 28, 42, 68, 72, 79-80, 100, 151.

83 | I21_Bru: 4-8, 12, 18-20, 28, 32.

84 | I22_a: 14, 16, 18, 22.

85 | I15_Sie: 5, 10, 28, 30, 32, 38.

spielen Halle und dem *Bachfest Leipzig* als eines der drei großen Barockfestivals Mitteldeutschlands einordnet. Die Bachwochen erkennen in sich eine touristisch und kulturwirtschaftlich überregionale Relevanz, während sie ihre Wirkung auf den einzelnen Bürger Thüringens als eher unbedeutend einschätzen. Die vergleichsweise geringe finanzielle Ausstattung erschwert, die intendierte überregionale touristische Wirkung mit bekannten und entsprechend teuren Künstlern zu entfalten, wenngleich die Attraktivität der historischen Orte teilweise das Defizit an Finanzmitteln kompensiert. Der Verein ist Mitglied der Mitteldeutschen Barockmusik, deren ambivalente Stellung am Beispiel der Bachwochen deutlich wird: Die Fachjury schätzt die drei großen Barockfestivals als zu groß und zu sehr dem Mainstream verhaftet ein, während das mit den geldgebenden staatlichen Akteuren besetzte Kuratorium genau das befürwortet.⁸⁶

Michael Grisko formuliert das Selbstbild der Sparkassen-Kulturstiftung Hessen-Thüringen, die Ideen und Impulse an Kulturschaffende und bürgerschaftlich Engagierte gibt, die konservativ und vorsichtig agierend naturgemäß aktuellen kulturell-künstlerischen Tendenzen hinterherhinkt und die Projekte mit etablierten und selten experimentellen Inhalten voll- oder kofinanziert. Der Kulturbegriff der Stiftung orientiert sich an lokalen Identitäten und der flächendeckenden kulturellen Versorgung in allen kulturellen Handlungsfeldern, die in einer Kommune vorzufinden sind; hierbei manifestiert sich deutlich die traditionell lokale Verankerung der Sparkassen. Der weite Handlungsbereich der Stiftung richtet sich an gemeinnützige Einrichtungen, denen ein Komplementärangebot zur öffentlichen Hand geboten wird. Aus diesem Grund orientiert sich die Förderung an der Arbeitsweise und den Fristen der Landesministerien und Kommunen, auch wenn die Stiftung geringe und unzureichende finanzielle Möglichkeiten besitzt, um kulturpolitische Defizite der Landespolitik auszugleichen sowie um politischen Druck aufzubauen, die geförderten Projekte in die Kommunal- oder Landesförderung zu übergeben. Insgesamt versteht sie sich nicht nur als Geldgeberin, sondern als Beraterin und Mitentwicklerin von Kulturprojekten, an die sie Kriterien der Qualität und der Außenwirkung anlegt, die einer Evaluation standhalten müssen. Zum pragmatisch-realistischen Selbstbild gehört auch, dass erstens Mitarbeiter mit ihren Interessen und Kompetenzen die Schwerpunkte der geförderten Projekte mitbeeinflussen können und dass die Stiftung zweitens politischen Abhängigkeiten ausgesetzt ist. Die kommunalpolitische Verandelung von Verwaltungsratsmitgliedern und die konfliktvermeidende Strategie des hessisch-thüringischen Giroverbands gegenüber den Landesregierungen materialisieren sich in einer politischen Agenda, die einzelnen Förderentscheidungen zugrunde liegt.⁸⁷

Die Stiftung Schloss Friedenstein Gotha ist der ausschließlich operativ tätige stifterische Gegensatz. Sie leitet ihre Handlungsfelder aus einem rahmenden Sammlungskonzept und einer Ausstellungskonzeption ab. Die Inhalte werden stark besucher- und freizeitorientiert vermittelt und sollen Touristen aus Deutschland und zunehmend aus europäischen Ländern ansprechen; diesbezüglich ist die konzeptionell-strategische Nähe zur Stiftung Leuchtenburg erkennbar. Aus einer originär kleinteilig-kommunalen Struktur dreier Häuser ging 2004 organisatorisch die Stiftung hervor, die als gemeinsames Dach die internen Ressourcen bündelt. Sie entwickelte das Selbstbild eines großen Akteurs, der sich in der Wortmarke *Barockes Universum* verankert fühlt, die thüringische kulturpolitische Achse Klassik Stiftung Weimar und Wartburg-Stiftung

86 | I20_Dre: 1, 13, 47, 58.

87 | I18_Gri: 9-11, 13, 15, 17, 42, 48, 60, 62, 73.

komplettiert, in großen Finanzierungsdimensionen⁸⁸ denken kann und solide aufgestellt ist, um eine nationale und internationale Wirkung zu entfalten. Schwierigkeiten bereiten die strukturellen, aufgaben- und anforderungsspezifischen Unterschiede von Museum, Archiv und Bibliothek, die perspektivisch von drei Trägerschaften unter einem Träger zusammengeführt werden sollen, um die interne Kooperation und die Außenwirkung zu stärken.⁸⁹

Die folgenden Akteure stehen stellvertretend für die Gruppe der Interessenvertretungen. Die befragten Verbände eint, dass sie mittel- oder unmittelbar Mitglied des Kulturrats Thüringen sind. Dieser sieht sich als die Thüringer Plattform, die einen intrakulturellen Erfahrungsaustausch ermöglicht, Kommunikationspfade zwischen den eher eigenständig handelnden Sparten und zwischen unterschiedlich profilierten Akteuren eröffnet, auf bedrohte Kultureinrichtungen öffentlichkeitswirksam hinweist und Räume schafft, in denen sich ein öffentlicher Diskurs über Kultur entfaltet. Der Kulturrat argumentiert für einen erweiterten Kulturbegriff, tritt als Partner der Landespolitik auf und setzt sich nach eigener Auffassung für eine auskömmliche und gleichmäßigere Kulturförderung über alle Sparten hinweg ein. Er steht zudem für den Bestandserhalt, Schließungen sind folglich unter allen Umständen abzuwehren, und setzt sich für eine langfristige und unabhängige Landesfinanzierung der Verbandsgeschäftsstellen ein. Eckart Lange hebt in seinen Funktionen als Präsident des Kultur- und des Musikkulturrats sowie als Direktor der Landesmusikakademie hervor, dass Verbände die Zivilgesellschaft abbildeten und erst die Funktionsfähigkeit des Kulturbereichs in Thüringen sicherstellten.⁹⁰

Die Architektenkammer Thüringen richtet ihr Handeln an einem weiten, lebensweltlichen Kulturbegriff aus, was für sie bedeutet, gesellschaftliche Trends mit ihrem Thema der Baukultur zu verknüpfen und über zukünftige Lebensweisen zu reflektieren. Sie befasst sich mit der ästhetisch-funktionalen, baulich-räumlichen und umweltverträglichen Gestaltung der menschlichen Lebensumwelt, möchte vermitteln, was Baukultur und Architektur leisten können, und daran anknüpfend die Bürger qualifizieren und ermächtigen, ihre Lebensumwelt selbst zu gestalten. Die Kammer beabsichtigt, das kulturpolitische Feld für ihr Nischenthema zu sensibilisieren. Dieses Thema soll die Lebensqualität der Menschen positiv beeinflussen und den Standort Thüringen innovativer und attraktiver machen. Zudem möchte sie politische Entscheider als Multiplikatoren gewinnen. Sie beschreibt sich jedoch als kleiner und politisch schwacher Akteur, der aus politischer Perspektive thematisch ein kleines Wählerpotenzial abdeckt und der ressourcenbegründet in einer passiven Rolle verharret. Auf politische Entscheidungen und Entwicklungen reagiert sie, statt – wie von ihr intendiert – eigeninitiativ Schwerpunkte zu setzen und Konzepte vorausschauend an Politik heranzutragen; die Kritik an den Vorschlägen politischer Entscheider ist ihre einzige Handlungsoption.⁹¹

Der Thüringer Landesverband des Deutschen Bühnenvereins definiert sich als kleiner, ehrenamtlich arbeitender Verband mit einer geringen finanziellen Ausstattung, der über ein großes Erfahrungswissen über die Bedingungen des theatralen Schaffens

88 | Siehe Kapitel 3.2.5.

89 | I12_Ebe: 16, 43-45, 45-47, 55.

90 | I26_Lan: 12, 38, 52, 59, 109.

91 | I03_Pet: 4, 8, 10, 16, 22, 24, 26, 42, 44, 72, 110. Die Mitgliederschaft unterstützt das Thema Baukultur und erklärte sich bereit, 150.000 Euro für die Gründung der Stiftung Baukultur Thüringen aufzubringen.

in Thüringen verfügt. Theater sind für ihn größere Wirtschaftsunternehmen, die aber einer künstlerischen Logik folgen, weil ihr Handlungsmotiv das Künstlerische ist. Dementsprechend gründet der Verband seine Legitimität auf sein künstlerisch-ästhetisches Wissen. In seinem Selbstverständnis wirkt er zum einen als Erhalterverband, der als Lobbyist die Interessen seiner Mitglieder politisch vertritt und auf die kulturpolitischen Rahmenbedingungen einzuwirken versucht, um Theater und Orchester zu bewahren. Zum anderen agiert er als Arbeitgeberverband, der in beratender Funktion auf die vom Bundesverband geführten Tarifverhandlungen einwirkt. Demnach begegnen sich innerhalb des Verbands divergierende Perspektiven und Interessen: Mitglieder sind die politischen Träger und die künstlerisch Tätigen, ergo die Intendanten. Die historisch bedingte Differenzierung von freier Szene und sogenannten professionellen Theatern gehört für ihn weiterhin zum Selbstverständnis dazu, allerdings weicht sie einer langsamen Annäherung, die über Kooperationen erfolgt.⁹²

Der Heimatbund Thüringen ruft nach eigener Aussage bei der Kontaktaufnahme mit noch unbekannten Akteuren zumindest konservative Assoziation hervor, die seinem Selbstbild entgegenstehen. Er definiert sich als angesehener, interdisziplinärer Verband, der den Begriff der Heimat modernisiert und ihn nicht den konservativen bis rechtsnationalen Gedanken überlässt. Er tritt für die flächendeckende Präsenz der lokal verorteten Heimatpflege in Thüringen ein und beschreibt sich als vernetzende Instanz lokaler Initiativen. Gleichwohl fühlt er sich einem sehr weiten Themenspektrum verbunden, mit dem er in Analogie zu einem Biosphärenreservat versucht, den Menschen als Gestalter der Natur und die natürliche Umwelt als solche gleichwertig zu behandeln. Diese zweigeteilte Identität eines inhaltlich heterogenen Kultur- und Umweltschutzakteurs stellt ein Alleinstellungsmerkmal unter den Thüringer Kulturverbänden dar, begründet aber sein Gefühl eines schwer einzuordnenden, ungewöhnlichen Akteurs, der im kulturpolitischen Feld exotische Themen bearbeitet. Die thematischen Schwerpunkte des Verbands variieren je nach Bedürfnissen und Interessen der Mitglieder, wobei die zeitweise starke Fokussierung auf die Flüchtlingsarbeit positive Resonanz wie auch Kritik im Politikfeld hervorgerufen hat. Die Themenwahl bedeutet für ihn somit stets eine Gratwanderung. Die geringen personellen Ressourcen gefährden nach eigener Aussage im Fall eines Personalwechsels die inhaltliche Arbeit und die Kontinuität des Verbands, weswegen der Heimatbund die Forderung des Kulturrats unterstützt, die Arbeitsfähigkeit von Interessenvertretungen sicherzustellen.⁹³

Auch die LAG Soziokultur Thüringen ist thematisch breit aufgestellt. Sie leitet aus einem weiten Kulturbegriff ihre Tätigkeitsfelder im Schnittbereich zu Bildung, Soziales und Wirtschaft ab, wobei ihr primärer Fokus auf der Kultur liegt. Die Mitglieder besitzen ein äußerst heterogenes Verständnis, was Kultur leisten soll. Der Verband fungiert in seinem Selbstverständnis als Berater seiner Mitglieder, bietet soziokulturellen Akteuren eine Plattform, um sich zu vernetzen und Erfahrungen auszutauschen, und betreibt politische und kommunikative Arbeit für soziokulturelle Themen. Für die LAG ist es ein fortwährender Prozess, sich einen Überblick über die Soziokultur in

92 | I07_Mül: 11, 13, 17, 19, 21, 23, 35.

93 | I11_Fit: 4, 26, 28, 32, 34, 50-52, 66, 150-152. Bezugnehmend auf die personelle Ausstattung von Verbänden präferiert Thomas Fitzke beispielsweise eine Personalförderung des Landes, bei der ein Verband einen Geschäftsführer und einen Projektmitarbeiter beantragen kann, um sowohl die inhaltliche als auch die verwaltungstechnische Arbeit abdecken zu können.

Thüringen zu verschaffen, da der Bereich fluide und unstetig vorwiegend von Projektfinanzierungen lebt. Das Selbstbild des Verbands konstituiert sich letztlich über die Abgrenzung zur sogenannten Hochkultur bzw. zu den etablierten Kultursparten, deren Arbeit weniger sozial, politisch und partizipativ orientiert bewertet wird. Politische Forderungen werden sehr zurückhaltend formuliert, obgleich die LAG für eine bessere finanzielle Ausstattung soziokultureller Aktivitäten, eine gerechtere Verteilung der Kulturfördermittel und eine Strukturreform eintritt, die sich vom alleinigen Bewahren im Kulturbereich löst.⁹⁴

Den Vorsitz des Verbands deutscher Musikschulen in Thüringen hat Matthias Deichstetter inne, der selbst dauerhaft in der Kultur beschäftigt ist. Er versteht sich ohne politische Mandatsbindung als jemand, der Politik auf die Probleme und Bedarfe des Kulturbereichs hinweist, und definiert Musikschulen als Orte des lebenslangen Lernens, an dem qualifizierte Fachkräfte lehren. Der Verband sieht sich als Berater und politischer Repräsentant der kommunalen öffentlichen Musikschulen, deren Arbeitsbedingungen und öffentliche Wahrnehmung es zu stärken gilt – beispielsweise durch die Wiedereinführung der 2008 weggefallenen institutionellen Landesförderung und eine gesetzliche Rahmung. Ihm fehlen allerdings die personellen und finanziellen Ressourcen, um erstens eine starke Geschäftsführerpersönlichkeit für den Verband gewinnen und um zweitens spezifischer seine Mitglieder unterstützen zu können; oftmals treten diese erst an den Verband heran, wenn ihre Probleme gravierend geworden sind. Partizipation und Transparenz gehören zum Selbstbild der Organisation – in dem Sinne, dass alle Mitglieder informiert und einbezogen werden sollen. Dies geschieht in dem Wissen, dass nur wenige reagieren und Partizipationsangebote wahrnehmen. Dem Verband bereitet die doppelte Identität der Musikschulen als Kultur- und Bildungseinrichtungen sowohl nach innen als auch nach außen gerichtet Probleme; die Mitgliedschaft ist diesbezüglich gespalten. Insgesamt ergibt sich das Bild einer Interessenvertretung, die es nicht vermag, die divergierenden und heterogenen Standpunkte ihrer Mitgliedseinrichtungen in eine gemeinsame kulturpolitische Strategie zu integrieren. Auch einem 2014 veröffentlichten Positionspapier gelang dies nicht, obwohl es der eigenen kulturpolitischen Verortung dienen sollte. Überdies beschreibt sich der Verband als konfliktscheu in der Außenwirkung. In den Mitgliederversammlungen offenbaren sich dagegen große Kontroversen, die in emotionsgeladene Kritik münden; es fehlt indes die Bereitschaft, dafür außerhalb des geschützten Raums einzutreten.⁹⁵

Die Literarische Gesellschaft Thüringen deutet sich als inhaltlich arbeitender, projektorientierter und leidenschaftlicher Verband, der sich der zeitgenössischen Literatur verschrieben hat, sich improvisationsfähig und kooperativ an äußere Umstände, begrenzte finanzielle Mittel und technische Probleme anpasst und der instrinsisch motiviert und spartenübergreifend denkend Ideen in den Mittelpunkt rückt. Der spielerische Zugang zur Kultur – insbesondere für junge Menschen – steht im Vordergrund. Pädagogische oder kulturell-bildende Ziele werden indirekt über die Begeisterung und die Freude am kulturellen Gegenstand realisiert. Obwohl der Verein seine Inhalte nach eigener Auffassung selbstbewusst argumentierend gegenüber den Fördergeldgebern vertritt, hält er sich politisch vollkommen zurück und überlässt die kulturpolitische Interessenvertretung sowie die strukturelle und vernetzende Arbeit dem Thüringer

94 | I24_Röß-Put: 8, 11-13, 16, 17, 64, 68, 73.

95 | I04_Dei: 4, 22, 24, 26, 36, 44, 50, 76.

Literaturrat, der als übergeordneter Verband aus einem Projekt der Literarischen Gesellschaft hervorging.⁹⁶

Gero Schmidt-Oberländer vereint in seiner Person sowohl die Funktion des Professors am Institut für Musikpädagogik und Kirchenmusik der Hochschule für Musik (HfM) Weimar als auch die des Präsidenten des thüringischen Ablegers des Bundesverbands Musikunterricht. Die HfM fühlt sich selbstbewusst und eng den für Kultur und für Bildung zuständigen Ministerien verbunden, da sie Profiteurin der bestehenden Infrastruktur an Orchestern und Schulen ist, aber zugleich den künstlerischen und lehrenden Nachwuchs ausbildet. Ihrer Darstellung nach besitzen die Absolventen des Lehramtsstudiengangs sogar eine implizite Jobgarantie in Thüringen. Der Landesverband Musikunterricht ging 2015 aus einer Fusion des Verbands Deutscher Schulumusiker (Gymnasiallehrer) und des Arbeitskreises für Schulumusik (Haupt-, Real- und Grundschullehrer) hervor. Während sich die Verbände in den 1970ern verfeindet gegenüberstanden, begann in den 1990ern eine Annäherung, die seit Mitte der 2000er Jahre in einen zehnjährigen, aufwendigen Gründungsprozess mündete. Nachdem die beharrlichen reziproken Vorurteile abgebaut werden konnten, bestehen nun gerade wegen der mühsamen Vereinigung eine Aufbruchstimmung und eine Zufriedenheit mit der größeren öffentlichen Wahrnehmung des Verbands. Schmidt-Oberländer formuliert zwei für das Institut und den Landesverband kongruente Ziele: Erstens solle der Überalterung der musischen Lehrkräfte an Schulen entgegengewirkt werden und zweitens sollten pädagogisch und fachlich nach aktuellen Forschungserkenntnissen ausgebildete Lehrkräfte im Musikunterricht eingesetzt werden.⁹⁷

Der Landesfilmdienst Thüringen verortet sich auch in der Bildungs- und Kulturpolitik, aber zudem noch in der Medien- und Sozialpolitik. Sein Medium sind die Medien, mithilfe derer er kulturell und pädagogisch arbeitet. Er präsentiert das Selbstbild einer soziokulturellen Einrichtung der Kinder-, Jugend- und Erwachsenenbildung, die berät, Medien für kulturelle und bildende Zwecke zugänglich macht, ein Netzwerk entwickelt und anerkannter Träger der Jugendhilfe ist. Im Kontext der Digitalisierung und eines sich beschleunigenden Wandels der Mediennutzung und -verfügbarkeit muss er seine Aufgaben immer wieder neu justieren. Der Landesfilmdienst ist ein Verein, der sich über die inhaltliche Arbeit und große thematische Freiheiten definiert und nicht als politischer Interessenvertreter des Mitgliederwillens auftreten will.⁹⁸

Hasko Weber, der Intendant des Deutschen Nationaltheaters Weimar, beschreibt die Kapazität seines Hauses mit nahezu 900 Sitzplätzen und mehr als 800 jährlichen Veranstaltungen für ein Mittelzentrum wie Weimar als vergleichsweise überdimensioniert. Er legt in politischen Gremien deutlich seine Positionen dar, verhält sich aber in ideologischen Fragen zurückhaltend. Die politische Haltung des Theaters entsteht in Rückkopplung mit den Mitarbeitern und wird primär über den künstlerischen Akt der Inszenierung kommuniziert. Ungeachtet dessen interveniert das Theater punktuell und in konkreten Einzelfällen wie zum Beispiel dem Weimarer Bürgerbündnis gegen Rechtsextremismus auch ohne künstlerisches Gewand im öffentlichen Raum.⁹⁹

Jörg Löwer steht der Genossenschaft Deutscher Bühnen-Angehöriger (GDBA) vor, einer seiner Meinung nach solide aufgestellten kleinen Gewerkschaft, die als Tarifver-

96 | I13_Lüd: 24-26, 32, 38, 44, 46, 48, 125, 175, 179.

97 | I19_S-O: 13, 25, 27, 29, 36, 39.

98 | I28_Röh: 6, 10, 8, 10, 14, 18, 49-50.

99 | I10_Web: 22, 44, 46.

tragsverhandlerin für Theater auftritt. Sie pflegt eine direkte Kommunikation zu ihren – Tendenz steigend – ca. 3.500 künstlerisch tätigen Mitgliedern, vertritt deren Interessen, wirkt juristisch beratend und bildet teilweise ein Auffangbecken für enttäuschte ver.di-Mitglieder. Das Selbstbild konstituiert sich demnach auch über die Abgrenzung zu ver.di, die als große Dienstleistungsgewerkschaft mit einer diffusen internen Organisationsstruktur beschrieben wird. Ver.di betreut zwar das technische und administrative Personal der Theater, aber die gewerkschaftlichen Zuständigkeiten sind keinesfalls disjunkt. Die Funktionsfähigkeit der Landesverbände der GDBA stützt sich allein auf ehrenamtliches Engagement, das bei der beruflichen Überlastung des künstlerischen Personals an Theatern sehr schwer zu mobilisieren ist. Die Gewerkschaft deutet sich als Problembearbeiterin, die von jungen Künstlern als spießig eingeschätzt wird und erst bei virulenten Problemen Relevanz erlangt. An öffentlichen Theatern wird den Gewerkschaftsmitgliedern teils misstrauisch begegnet. Das kulturpolitische Selbstverständnis der GDBA ist eindeutig: Sie lehnt Fusionen und Strukturreformen grundsätzlich ab, da sich diese bisher immer negativ auf die Beschäftigten ausgewirkt hätten.¹⁰⁰

Abschließend sind noch drei in ihrer kulturpolitischen Relevanz häufig vernachlässigte Akteure zu nennen, obwohl ihr Handeln eindeutig dem Feld zuzuordnen ist. Frank Hiddemann übt die ehrenamtliche Funktion des Kulturbeauftragten der Evangelischen Kirche Mitteldeutschlands aus und äußert resignierend, dass er kaum zeitliche Kapazitäten besitzt, das Kulturelle im Namen der Kirche voranzubringen, sich mit Kulturakteuren zu vernetzen und am kulturpolitischen Diskurs teilzuhaben. Hiddemann intendiert mit seinem Handeln, die Kirche für kulturelle Themen und Kooperationen zu öffnen, um u.a. die Selbstreflexion der eigenen Organisation zu stärken, und die Sphären des Kirchlichen und Weltlichen in einen Dialog treten zu lassen. Er kritisiert, dass Kulturpolitik und kulturelles Handeln – außer die musikalische Kultur – kaum zum Selbstbild der Kirche gehört, vernachlässigt und als uninteressant befunden wird sowie nicht strukturell verankert, sondern auf das persönliche Engagement Einzelner angewiesen ist. Innerhalb der Organisation Kirche, die sich nicht als kultureller oder kulturpolitischer Akteur versteht, fehlt ein gemeinsames Kulturverständnis. Der Konflikt, wie mit der Aufgabe Kultur umzugehen ist, ist bisher unausgetragen. Folglich scheiterte auch die individuelle Initiative Hiddemanns, den Beitritt in den 2011 neu gegründeten Kulturrat Thüringen zu erwirken. Die Kirche sah schlicht keine Berührungspunkte mit einem solchen Zusammenschluss von Kulturverbänden. Kontrastiv dazu zeichnet Hiddemann ein Bild vieler protestantischer Kirchenmitglieder, die ihre Kirche als bildende, diakonische und kulturelle Religionsgemeinschaft wahrnehmen. Seine Funktion des Kulturbeauftragten sieht er daher als symbolischen Platzhalter, der, ohne Ressourcen und gestaltende Möglichkeiten ausgestattet, an die kulturelle Aufgabe erinnert. Das Selbstbild der Kirche projiziert sich auch auf das kulturpolitische Feld, dessen Akteure die Kirche nicht als kulturellen oder kulturpolitischen Akteur wahrnehmen und ansprechen.¹⁰¹

Für die Heinrich-Böll-Stiftung Thüringen mag die letzte Feststellung ebenso zutreffen, jedoch besitzt sie ein klares, kulturbezogenes Selbstbild, das ein weites, partizipatives, ressortübergreifendes Kulturverständnis und Bottom-up-Denken beinhaltet. Sie sieht sich als Netzwerk, das Thüringen als offenen und integrierenden Ort für Menschen ungeachtet kultureller und sprachlicher Hintergründe gestaltet, ähnlich denken-

100 | I23_Löw: 2, 6, 18, 42, 44, 46-48.

101 | I05_Hid: 14, 16, 22, 24, 51, 53, 55, 69, 75-77, 81.

de Menschen zusammenbringt und als Ermächtigerin wirkt; ergo befähigt sie Akteure, Forderungen eigenständig an Kulturpolitik zu adressieren. Einem pluralistischen Ansatz folgend, stellt sie Informationen und Angebote bereit, anhand derer Menschen selbstständig ein Bewusstsein ausbilden, Erkenntnisse extrahieren und eigene Sichtweisen reflektieren sollen. Über das Kulturverständnis anderer politischer Stiftungen erfolgte noch kein Austausch, es tritt vielmehr ein gefühlsbasierter Eindruck hervor, der die Heinrich-Böll-Stiftung und die Rosa-Luxemburg-Stiftung als progressiven Gegensatz in Abgrenzung zu den restlichen Stiftungen mit einem bewahrenden und tradiertem Kulturverständnis wahrnimmt.¹⁰²

Michael Helbing, Kulturredakteur der Thüringer Allgemeine, schließt die Vorstellung der Selbstbilder kulturpolitischer Akteure ab. Da die mediale kulturpolitische Öffentlichkeit noch ausführlich diskutiert wird, sei an dieser Stelle kurz zusammengefasst: Er empfindet sich als kritischer Beobachter und Begleiter kultureller und kulturpolitischer Entwicklungen, der Informationen bereitstellt, ohne damit einen Gestaltungsanspruch zu verbinden. Ein weites Kulturverständnis prägt seine Berichterstattung. Mit diesem weiten Fokus ist er dabei bestrebt, die sukzessive sinkenden personellen Kapazitäten seiner Zeitung zumindest teilweise zu kompensieren.¹⁰³

4.3.2 Eigeninteresse

Ein weiterer Baustein, um die motivationalen Aspekte der dauerhaften Handlungsorientierung kulturpolitischer Akteure rekonstruieren zu können, ist das Eigeninteresse, das Aspekte umfasst, die auf den Erhalt und die Entwicklung der eigenen Organisation bezogen sind. Spezifischer formuliert: Der Zweck der Organisation fällt ebenso darunter wie das Interesse an Selbsterhalt, Wachstum, Handlungsfreiheit und den Ressourcen Macht, soziale Anerkennung und eigener Herrschaftsbereich. Da das Eigeninteresse nicht trennscharf von der kulturpolitischen Identität – der zu Interessen und Normen querliegenden Kategorie – abzugrenzen ist, verhalten sich die folgenden Ausführungen komplementär dazu. Die Befragten verbalisieren ein beachtlich homogenes Interesse an Kontinuität, wobei dies mit einer starken Orientierung am Selbsterhalt¹⁰⁴ verbunden ist. Sie wollen die eingeschlagenen Pfade weiter beschreiten und ihren Kulturherrschaftsbereich stabilisieren.¹⁰⁵ Der Blick in die Zukunft fällt überwiegend

102 | I08_Neg: 27, 46, 48, 50, 52.

103 | I29_Hel: 4, 6, 102.

104 | Eine Ausnahme bildet die Kulturinitiative Thüringen, die durch die Gründung des Kulturrats ihre originären Aufgaben – eine übergreifende Plattform des kulturpolitischen Austauschs, gegenseitiges Verständnis für die spartenspezifischen Herausforderungen in der Kultur und mehr Gerechtigkeit im Politikfeld – bewusst aufgegeben hat, noch keine Neuausrichtung vorgenommen hat und daher ungewiss in die Zukunft blickt. I01_Stö: 18-20.

105 | I04_Dei: 20; I05_Hid: 49; I07_Mül: 35; I08_Neg: 41; I10_Web: 24, 32, 70; I15_Sie: 28; I19_S-O: 23. Gero Schmidt-Oberländer strebt bspw. an, die gute strukturelle Verankerung des Musikunterrichts im *Thüringer Lehrerbildungsgesetz* und die Anzahl gut ausgebildeter Musiklehrer an Grundschulen zu bewahren. I24_Röß-Put: 62; I28_Röh: 32.

pessimistisch und teils resignierend aus.¹⁰⁶ Es verwundert daher nicht, dass der gegenwärtige Zustand gegen Abbau verteidigt werden soll. Die Protagonisten lassen keine Ambitionen erkennen, die kulturpolitische Realität eigeninitiativ gestalten zu wollen, sondern reagieren auf gesellschaftliche Herausforderungen und Trends, die das kulturelle Schaffen nach ihrer Wahrnehmung negativ zu beeinflussen scheinen.¹⁰⁷ Erklärend wird angeführt, dass ihre finanziellen und personellen Ressourcen unzureichend seien, um auf kulturpolitische Inhalte gestalterisch einzuwirken.¹⁰⁸ Kulturpolitisch Handelnde nehmen sich selbst eher als klein und marginal wahr, weshalb sie versuchen, sich zu vernetzen und Kooperationen einzugehen, um ihre öffentliche Reichweite zu vergrößern, ihre Wirkung auf neue Zielgruppen auszudehnen und existenzbedrohende Entwicklungen frühzeitig erspüren zu können.¹⁰⁹

Neben dem dominanten Motiv der verteidigenden Kontinuität treten weitere spezifischere Ausformungen des Eigeninteresses hervor. Formal abhängig handelnde Akteure wie der Landkreistag, dessen Aufgaben sich aus den Anliegen der Landkreise

106 | U. a. I06_Mit: 28: Katja Mitteldorf hegt keine Hoffnungen, dass kulturelle Themen eine zentrale Stellung in ihrer Partei einnehmen werden, setzt sich aber dennoch dafür ein. I05_Hid: 49, 51. Frank Hiddemann erwartet, dass der kulturelle Bereich in der Evangelischen Kirche Mitteldeutschlands auch künftig stagniert; seine Position werde auch weiterhin von ehrenamtlichem Engagement abhängen. Er sieht sich daher in der Rolle des Platzhalters, der das kulturelle Gewissen seiner Organisation verkörpert und das Überleben des kulturellen Auftrags der Kirche sicherstellt, bis eine neue Schwerpunktsetzung durch kirchliche Entscheider erfolgt. I18_Gri: 60. Michael Grisko unterstreicht, wie abhängig die Förderung seiner Stiftung von der Zinsentwicklung sei.

107 | I01_Stö: 132; I03_Pet: 56. Der geringe Gestaltungsanspruch lässt sich am Beispiel des Kulturrats Thüringen illustrieren, der sich überwiegend tagesaktuellen Themen widmet und kaum übergreifende Visionen oder Tendenzen reflektiert. I10_Web: 24; I14_Kla: 63. Detlef Klass diagnostiziert, dass die Landkreise angesichts der engen gesetzlichen Vorgaben und Pflichten kaum selbstbestimmt Handeln könnten und primär auf gesellschaftliche Herausforderungen wie z. B. die Flüchtlingskrise reagieren müssten; I18_Gri: 60. Michael Grisko beschreibt die originär konservative Ausrichtung der Sparkassen, die gegenwärtige Tendenzen stark verzögert in ihre Ausrichtung integrieren. I19_S-O: 23. Der Musiklehrerverband versucht, der Gefahr der Überalterung des Musiklehrpersonals entgegenzuwirken und die Abwanderung von gut ausgebildeten Nachwuchslehrern zu reduzieren. I24_Röß-Put: 62, 64.

108 | I18_Gri: 60.

109 | I03_Pet: 22, 96. Gertrudis Peters hat bspw. den Aufbau eines Kompetenzzentrums Baukultur zum Ziel, um die Wirkung dieses für die Architektenkammer konstitutiven Themas zu multiplizieren. I04_Dei: 20. Der Musikschulverband möchte stärker mit anderen Verbänden zusammenarbeiten und bezog 2016 eine neue Geschäftsstelle in einer Bürogemeinschaft mit anderen Landesverbänden. I05_Hid: 14; I07_Mül: 29-31. Ekkehard Müller strebt eine stärkere Partnerschaft mit der Leitungsebene von Medienakteuren an, um die öffentliche Wirkung der Themen des Bühnens Vereins zu vergrößern, und führt den Landesverband Nord, bei dem bspw. der Intendant des NDR eine Arbeitsgruppe leitet, als mögliches Modell an. I24_Röß-Put: 64.

ergeben, und die Landesfachstelle für öffentliche Bibliotheken, die fachlich der Staatskanzlei unterstellt ist, wahren ihre Existenz, indem sie die ihnen zugewiesenen Aufgaben abarbeiten, sich loyal gegenüber ihrem Auftraggeber verhalten und keine eigenen Entwicklungsziele formulieren.¹¹⁰ Andere Akteure sind bestrebt, ihre soziale Anerkennung zu steigern, sich Autonomie zu verschaffen und ihren Herrschaftsbereich zu konturieren. Matthias Deichstetters Äußerungen verweisen auf alle drei Punkte: Der Musikschulverband ist an einer starken Geschäftsführerpersönlichkeit interessiert, die im kulturpolitischen Diskurs gehört wird und den Verband im *policy*-Netzwerk repräsentiert, strebt die rechtliche Unabhängigkeit vom Bundesverband an und beabsichtigt, einen Präsidenten einzusetzen, der in Gestalt eines kulturaffinen renommierten Wirtschaftsvertreters dem Verband Türen öffnet und Gesprächsbereitschaft gegenüber politischen Entscheidern signalisiert. Für die Position des Präsidenten lehnt Deichstetter explizit einen von Mandatsperioden abhängigen politischen Vertreter ab.¹¹¹ Weitere Beispiele für die Konturierung des Herrschaftsbereichs sind Ekkehard Müller und Frank Röhrer, die eine starke Bezugnahme auf Medientechnik und Digitalisierung einfordern. Der Bühnenverein sieht erhebliche Potenziale in der Nutzung neuer Medientechniken. Der Landesfilmdienst wünscht sich ebenfalls eine stärkere öffentliche Förderung in diesem Bereich, damit er sich wirkmächtiger als medienpädagogischer Vermittler zwischen Kultur-, Bildungs- und Sozialarbeit positionieren kann.¹¹² Dagegen versucht der Heimatbund, den Herrschaftsbereich eines anerkannten und politisch konsultierten Verbands im Umwelt- und Naturschutz zu besetzen und einen positiv konnotierten Heimatbegriff in Abgrenzung zu rechtsextremen Bedeutungsinhalten zu etablieren. Letzteres rekurriert auf einen Organisationszweck, dem das Ziel einer offenen und toleranten Gesellschaft zugrunde liegt und dem sich ebenso die Heinrich-Böll-Stiftung verbunden fühlt.¹¹³

Auffällig ist, dass die dem kulturpolitischen Feld im engeren Sinne zuzuordnenden Akteure ihr Eigeninteresse aus einer passiven Haltung heraus artikulieren. Transformation und Pfadwechsel spielen im Kern dieses *policy*-Netzwerks keine Rolle. Privatwirtschaftlich orientierte und daher kulturpolitisch peripher zu verortende Akteure wie das Kulturmanagement Network oder die Stiftung Leuchtenburg setzen dagegen auf Wandel: Das Network sucht beständig neue Geschäftsfelder, die es zu erschließen lohnt, und versucht als Denkfabrik für die Transformation des Kulturbetriebs zu wirken, Medienpartnerschaften bei Tagungen einzugehen, um die kulturpolitische Agenda zu beeinflussen, und seine wachsende kulturmanageriale Community in kulturpolitische Diskussionen zu integrieren. Obwohl eine Wachstumsorientierung nach außen kommuniziert wird, werden neue Handlungsfelder nur besetzt, wenn ein intrinsisches Bedürfnis besteht, dort tätig zu werden.¹¹⁴ Die Stiftung Leuchtenburg richtet ihr Han-

110 | I14_Kla: 63, 65; I21_Bru: 39-44.

111 | I04_Dei: 20.

112 | I07_Mül: 33; I28_Röh: 32.

113 | I11_Fit: 4, 28, 30. Bezüglich der Profilierung im Umwelt- und Naturschutz dient dem Heimatbund der Landesverband Sachsen-Anhalts als Vorbild. I08_Neg: 41.

114 | I09_Sch: 28, 64, 70, 78. Das Kulturmanagement Network verortet sich nicht primär in der Kulturpolitik, da Dirk Schütz die kulturpolitische Kompetenz und das Wissen vornehmlich in anderen Organisationen wie der Kulturpolitischen Gesellschaft sieht.

deln auf Besucherwachstum und ein bundesweites Marketing aus, um tragfähig ihre Burg bewirtschaften zu können.¹¹⁵ Der Bezugspunkt des Handelns beider Akteure liegt in der Zukunft, der des Kernnetzwerks dagegen in der Retrospektive, was auch die weiteren Ausführungen stützen und ergänzen werden.

4.3.3 Erwartungen als einwirkende Normen auf Akteure

Normen können als Erwartungen konzeptualisiert werden, die exogen und endogen auf eine Organisation einwirken. Vorab sei bemerkt, dass in der Kulturpolitik exogene Erwartungen kaum kommuniziert oder erfragt, sondern vielmehr individuell rekonstruiert und unterstellt werden. Die Ausführungen der letzten Kapitel beinhalten bereits Erwartungen, die an dieser Stelle nur knapp typisiert ergänzt werden: Bei kollektiven Akteuren setzen die Mitglieder ein gewisses Aktivitätsniveau voraus¹¹⁶ und erwarten, dass ihr Wille in Handlungen mündet¹¹⁷ und ihre artikulierten Probleme bearbeitet werden.¹¹⁸ Idealerweise lösen erst sie den Handlungsauftrag der Organisation aus. Sind die Erwartungen an kulturpolitisches Handeln zu divers oder indifferent, verfallen Akteure in eine Handlungsstarre oder klammern konfligierende bzw. nicht zu integrierende Interessen aus.¹¹⁹ Werden keine politischen Erwartungen formuliert, sondern konsensual selbstbezogene inhaltliche Projekte präferiert, resultiert daraus zwangsweise eine periphere Stellung im *policy*-Netzwerk. Im kulturpolitischen Kontext behindert bisweilen der Mangel an zeitlichen Ressourcen das ehrenamtliche Engagement und politische Aktivitäten. Konstitutive Dokumente wie die Satzung fungieren dann als persistente Provisorien, die das grobe Handlungsraster vorgeben.¹²⁰ Bei korporativen Akteuren prallen mitunter konträre endogene Erwartungen aufeinander: Beispielsweise ist in einer Stadtverwaltung Kulturpolitik nur ein zu bedienendes Politikfeld, das mit anderen Feldern um Aufmerksamkeit konkurriert. Die hierarchische Gliederung verlangt vom Kulturdirektor, den politischen Erwartungen des Oberbürgermeisters und des Dezernenten zu genügen. Ebenso muss er aber die kulturspezifischen Erwartungen seines Fachbereichs in sein Handeln integrieren, um die Legitimität seiner Stellung aufrechtzuerhalten.¹²¹ Auch Stiftungen operieren im Spannungsfeld endogener Erwartungen, obwohl diese dezenter hervortreten. Zum einen determiniert der Stifterwille die Agenda, die es umzusetzen gilt, zum anderen erwarten die handelnden Personen einen gewissen Handlungsspielraum, in den sie ihre kulturellen Präferenzen und Kompetenzen einbringen können.¹²²

Die Interviews lassen auf drei exogene Erwartungsformen schließen: Erstens beschreiben die Befragten, dass explizierte Erwartungen fehlen – weil sie unbekannt

115 | I16_Kai: 37, 45, 97. Die Leuchtenburg ist bisher außerhalb von Thüringen kaum bekannt, da keine bekannten Persönlichkeiten wie z.B. Luther mit ihr verbunden sind, wie Ulrike Kaiser bemerkt.

116 | I01_Stö: 82.

117 | I03_Pet: 14; I14_Kla: 100; I23_Löw: 60; I28_Röh: 50.

118 | I04_Dei: 42-44.

119 | I14_Kla: 42, 100; I26_Lan: 71. Der Landkreistag und der Kulturrat sind zwei Beispiele für diesen Mechanismus.

120 | I28_Röh: 50.

121 | I02_Kno: 65.

122 | I18_Gri: 13.

oder schlicht inexistent sind – und somit als Grundlage für die Herausbildung dauerhafter Handlungsorientierungen entfallen.¹²³ Zweitens fordern Akteure Unterstützung für ihre eigenen Aktivitäten ein, holen folglich fachliche Expertise ein, erfragen Zuarbeiten, bitten um die Vermittlung von politischen Kontakten, schmieden politische Koalitionen mit ähnlich denkenden Organisationen oder streben Kooperationen an.¹²⁴ Einige Beispiele: 1) Die Landesregierung setzt voraus, dass Verbände fachliche Expertise mit ihr teilen und in Fachbeiräte einbringen. Wird dagegen eine Stiftung wie die Sparkassen-Kulturstiftung in ein Landesgremium berufen, impliziert das nicht nur fachliche Intentionen, sondern zudem dass von der Stiftung zusätzliche Mittel für Kulturprojekte bereitgestellt werden sollen. 2) Kulturpolitiker bedienen im Landtag ein Nischenthema, erwarten daher, dass ihnen kulturpolitische Akteure diskursiv den Rücken stärken, damit Inhalte im politischen Prozess vital und gehört bleiben. 3) Bildende Künstler treten kontinuierlich an Kirchen heran, um einen Ausstellungsort für ihre Werke zu finden. 4) Die Heinrich-Böll-Stiftung wird gebeten, den erweiterten Kulturbegriff, mit dem sie assoziiert wird, im Politikfeld zu vermitteln. 5) Das Kulturmanagement Network soll gelegentlich seine kulturmanageriale und externe Perspektive auf kulturpolitische Prozesse einbringen. 6) Kulturverbände versprechen sich vom Thüringer Landkreistag politische Unterstützung bei Problemen, die ebenso die Landkreise betreffen.

Drittens formulieren die Befragten Erwartungen an die inhaltliche Arbeit.¹²⁵ Die Norm ist, dass die bereits erwähnten grundlegenden kongruenten Ziele der kulturpolitisch Handelnden zu verfolgen sind, andernfalls droht die Sanktionierung über Ausgrenzung.¹²⁶ In diesen Kontext ist einzuordnen, dass Fachverbände ihre thematischen Interessenssphären abstecken. Andere Organisationen haben diese auszusparen, damit keine Konkurrenz um mediale und politische Aufmerksamkeit entsteht. Bestensfalls wird eine ergänzende Partnerschaft initiiert, wenn Verbände originär die gleiche Sparte bedienen.¹²⁷ Für Kultureinrichtungen sind Kulturverbände Hoffnungsträger, denen sie die Kompetenz für die Lösung ihrer Probleme und für politische Aktivitäten attribuieren. Sie externalisieren gewissermaßen ihre Hoffnungen; sie selbst versuchen häufig einzig die Erwartung zu erfüllen, ein gutes Kulturprodukt anzubieten. Kulturpolitiker erwarten von Verbänden und Kulturschaffenden, dass diese sich politisch informieren und engagieren, ihre Themen in den öffentlichen kulturpolitischen Diskurs einspeisen

123 | I02_Kno: 65. Tobias Knoblich äußert, dass manche keine Erwartungen gegenüber der Stadtverwaltung hegen, da sie Verwaltung alleinig als Vollstreckerin politischer Entscheidungen wahrnehmen. I03_Pet: 48; I05_Hid: 84-85; I09_Sch: 66; I11_Fit: 68; I15_Sie: 38. Andere kulturpolitische Akteure tragen kaum Erwartungen an die Mitteldeutsche Barockmusik heran, da sie sie primär als reine Fördereinrichtung ohne politische Intentionen wahrnehmen.

124 | I04_Dei: 44; I05_Hid: 81; I06_Mit: 78; I08_Neg: 79; I09_Sch: 66; I14_Kla: 106; I18_Gri: 44, 75.

125 | I01_Stö: 76, 78; I02_Kno: 65; I04_Dei: 46; I10_Web: 42-44; I23_Löw: 84.

126 | I02_Kno: 90.

127 | I04_Dei: 46. Der Musikschulverband kooperiert gelegentlich mit dem Landesmusikrat, wenn sich projektbezogen, wie beim Musikwettbewerb *Jugend musiziert*, thematische Doppelungen ergeben.

und an Debatten partizipieren.¹²⁸ Falsche Erwartungen beruhen zumeist auf unzureichendem Wissen und irrtümlichen Annahmen. Bisweilen wird die Entscheidungskompetenz von kulturpolitisch Handelnden überschätzt, ebenso besteht Unwissenheit über die Komplexität und Interdependenz von politischen Entscheidungsprozessen.¹²⁹

Vereinzelte Befragte adressieren konkrete Erwartungen an die Regierungskoalition: Sie soll objektiv über kulturpolitische Themen Auskunft geben¹³⁰ und ihr Handeln am Dreischritt Gestaltungswille, Zielformulierung und Umsetzung ausrichten.¹³¹ Zu beachten ist, dass Erwartungen im Wechselspiel zwischen Regierung und kulturpolitischen Akteuren entstehen und wirken: Die Wahlprogramme der Parteien und der Koalitionsvertrag führen bei kulturpolitischen Akteuren zu der Annahme, dass die formulierten Ziele umgesetzt werden. Ein Regierungswechsel verstärkt diesen Effekt, da die Opposition opportune Interessenskoalitionen formiert und naturgemäß pointierte Forderungen, unabhängig vom Finanzrahmen, stellt. An diesen Forderungen wird sie in der Regierungsverantwortung gemessen. Die 2014 gebildete rot-rot-grüne Landesregierung evozierte hohe Erwartungen, die sich sukzessive über Momente der Enttäuschung und der Bestätigung an die Realität annäherten¹³² – ein typischer Verlauf nach einem Regierungswechsel. Christoph Matschie, Kultusminister in der Vorgängerregierung, übertraf dagegen sogar am Ende der Legislatur die anfänglichen Erwartungen. Der 25-prozentige Aufwuchs des Kulturetats war für alle Akteure unverhofft.¹³³ Kulturminister Hoff verweist letztlich auf die strukturell verankerten widersprüchlichen Erwartungen von exekutiven und legislativen Akteuren: Während Erstere Zustimmung zu ihren Vorhaben wünschen, versprechen sich Letztere Einfluss auf die Gestaltung exekutiven Handelns.¹³⁴

4.3.4 Interaktionsorientierungen

Individualismus, Solidarität, Wettbewerb, Altruismus und Feindschaft stellen fünf typisierte Interaktionsmodi dar, die empirisch am häufigsten zu beobachten sind, wie Fritz Scharpf darlegt.¹³⁵ Die Teilnehmer der Netzwerkerhebung charakterisieren die Beziehungen zwischen den Akteuren überwiegend als individualistisch und wettbewerbsorientiert, aber als respektvoll, da der feindschaftliche Modus größtenteils abwesend ist, wie *Tabelle 16* und *Abb. 28* zeigen. Individualismus zeichnet sich dadurch aus, dass jeder zuerst auf seinen eigenen Vorteil achtet. Beim wettbewerbsorientierten Modus ist entscheidend, dass sich die eigene Einrichtung oder Sparte zumindest besser entwickelt als die Konkurrenz. Die Abwesenheit von Feindschaft im Politikfeld bedeu-

128 | I23_Löw: 84. Jörg Löwer weist darauf hin, dass diese Erwartungen ehrenamtliche Strukturen überforderten und nicht mit der zeitlichen und kognitiven Belastung der künstlerischen Arbeitsrealität kompatibel seien.

129 | I03_Pet: 52; I02_Kno: 65.

130 | I12_Ebe: 24.

131 | I01_Stö: 132; I18_Gri: 28.

132 | I06_Mit: 66, 68. Die dominante Erwartung nach dem Regierungswechsel war, dass sich die Rahmen- und Arbeitsbedingungen für kulturelles Schaffen deutlich verbessern. I17_Kel: 23; I24_Röß-Put: 85.

133 | I25_Mat: 45.

134 | I27_Hoff: 49.

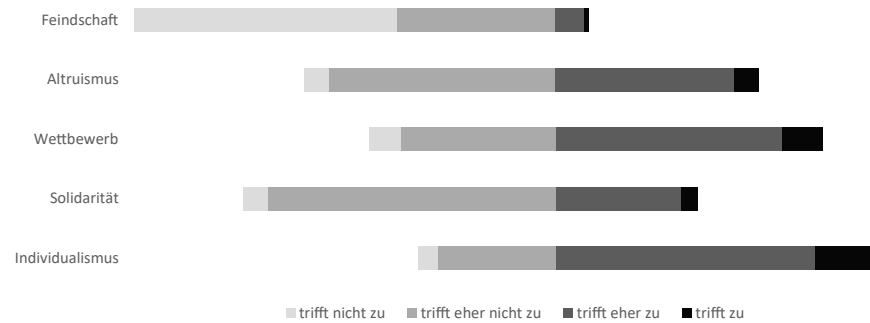
135 | Vgl. Scharpf (2006): S. 151.

tet, dass sich über Nachteile und das Scheitern anderer – unabhängig davon, ob die eigene Organisation negativ betroffen ist – nicht gefreut wird. Wie die Daten belegen, fehlt es mehrheitlich an einer solidarischen Orientierung. Solidarität heißt für die vorliegende Untersuchung, dass eine Verbundenheit zum Kulturbereich als Ganzes besteht und es für die Beteiligten irrelevant ist, ob auf der individuellen Ebene ein anderer den größeren Vorteil aus einer Entscheidung zieht oder ob sie es selbst sind. Auch wenn der altruistische Interaktionsmodus ebenso in der Minderheit ist, scheint die Neigung zu ihm etwas stärker ausgeprägt zu sein; eine gewisse Aufopferungsbereitschaft wird künstlerisch oder kulturell Tätigen ja immer wieder unterstellt. Altruismus meint, dass sich der Akteur dafür einsetzt, dass es dem Kulturbereich insgesamt besser geht, wobei das Wohl aller über dem eigenen Wohl steht. Kurzum: Das individuelle Handeln richtet sich übergeordnet alleinig auf das Wohl des gesamten Kulturbereichs.

Tabelle 16: Interaktionsorientierungen der Teilnehmer der Netzwerkerhebung I

	Individualismus		Solidarität		Wettbewerb		Altruismus		Feindschaft	
	h_i	P_i	h_i	P_i	h_i	P_i	h_i	P_i	h_i	P_i
trifft nicht zu	5	4,46	6	5,36	8	7,14	6	5,36	65	58,04
trifft eher nicht zu	29	25,89	71	63,39	38	33,93	56	50,00	39	34,82
trifft eher zu	64	57,14	31	27,68	56	50,00	44	39,29	7	6,25
trifft zu	14	12,50	4	3,57	10	8,93	6	5,36	1	0,89
Summe	112	100	112	100	112	100	112	100	112	100

Abb. 28: Interaktionsorientierungen der Teilnehmer der Netzwerkerhebung II



Die befragten Experten stützen die quantitative Gewichtung der Interaktionsorientierungen. Nur der altruistische Modus lässt sich nicht rekonstruieren. Es ist möglich, dass diese Angaben eher soziale Erwünschtheit ausdrücken und mehr der normativen Verankerung der Akteure denn der kulturpolitischen Praxis entspringen. Feindliches Verhalten kristallisiert sich punktuell in der Retrospektive heraus, scheint darüber hinaus aber im Zeitverlauf beständig abzunehmen. Christoph Matschie, der ehemalige Kultusminister, zielte mit seinem Wirken von 2009 bis 2014 darauf ab, das seiner Meinung nach damals dominante Gegeneinander zu einem konstruktiven Miteinander zu

wandeln; möglichst viele sollten sich für die allgemeine Stärkung des Kulturbereichs einsetzen und an den Erfolgen partizipieren. Der Zuwachs im Kulturerbe während seiner Amtszeit wertet er als Ergebnis des kooperativen Verhaltens von Politik, Verbänden und Kultureinrichtungen, auch wenn ihm eingangs erhebliche Vorbehalte entgegen-schlügen.¹³⁶ Ein rückläufiges, aber beharrliches Feindbild wird dagegen politikfeldin-tern weiterhin genährt, indem wirtschaftlich tragfähige, nachfrageorientierte Ansätze, die Unterhaltung und Spaß in den Mittelpunkt rücken, diskreditiert und im kulturpo-litischen Handlungsfeld marginalisiert werden.¹³⁷

Symptomatisch für die individualistische Orientierung im Politikfeld steht Mat-thias Deichstetters Feststellung, dass in Thüringen das Kirchturmdenken sogar stärker ausgeprägt sei als in anderen Bundesländern.¹³⁸ Drei Stränge dieses Modus' sind zu differenzieren: Erstens ist ein unintendierter Individualismus angesichts des primären Fokus auf die eigene Arbeit zu beobachten. Die Handlungsmotivation speist sich al-leinig aus dem eigenen Kulturbezug, ohne andere Perspektiven integrieren zu können oder zu wollen. Es fehlt den Beteiligten an Zeit und Ressourcen, um über ihre Arbeit hinausgehend an Diskussionen zu partizipieren und sich über das gesamte Spektrum kulturpolitischer Themen zu informieren. Die Informationsdichte in der eigenen Spar-te ist für viele bereits gegenwärtig kaum zu bewältigen, sodass zwangsläufig das Wissen über entferntere Bereiche fehlt.¹³⁹ Christoph Drescher äußert, dass selbst Fachverbände, deren originäre Aufgabe die kulturpolitische Meinungsbildung sein sollte, vorwiegend mit ihren eigenen Vorhaben und Projekten beschäftigt seien.¹⁴⁰ Zweitens sind Elemente eines intendierten Individualismus zu entdecken: Akteure konzentrieren sich bewusst darauf, ihren eigenen, von der Mehrheitsmeinung des Feldes differierenden Weg zu beschreiten. Sie handeln lokalpatriotisch, vernachlässigen folglich die Landesperspek-tive, oder vernetzen sich im kulturpolitischen Feld, um eigene Ziele zu platzieren.¹⁴¹ Der dritte Strang bezieht sich ebenso auf intendiert individualistisches Handeln, aber in diesem Fall soll die eigene Stellung im Feld verteidigt und die bestehende Ordnung stabilisiert werden.¹⁴² Eine gewisse Nähe zur Wettbewerbsorientierung ist zu erken-

136 | I25_Mat: 42, 45.

137 | I16_Kai: 23, 33, 40-43. Ulrike Kaiser fasst dieses Feindbild in einem ih-rer Auffassung nach bestehenden Antagonismus von guten und bösen Akteuren zusammen.

138 | I04_Dei: 92. Der negativ konnotierte Begriff des Kirchturmdenkens vermit-telt das Bild eines Politikfelds, dessen Anspruchsgruppen Partikularinteressen verfolgen.

139 | I08_Neg: 29; I15_Sie: 21; I16_Kai: 59; I20_Dre: 13, 82; I21_Bru: 56; I22_a: 34, 42-43, 73; I23_Löw: 20, 82; I26_Lan: 26, 33, 67.

140 | I20_Dre: 62. Diese Aussage wird am Beispiel des Landesmusikrats expliziert, der nur gelegentlich die kulturelle und – sogar spezifischer – musische Entwicklung in toto in Thüringen diskutiert.

141 | I03_Pet: 14; I16_Kai: 12; I17_Kel: 68.

142 | I04_Dei: 6, 80, 92; I07_Mül: 61; I10_Web: 18. Hasko Weber bemerkt bezug-nehmend auf die Theaterstrukturdebatte, dass mitunter kulturpolitische Akteure und Mandatsträger durch eine emotionalisierte Öffentlichkeit, in der sachliche Argumente ungehört verhallen, in den individualistischen Modus gedrängt wer-den; I15_Sie: 21. Christina Siegfried beobachtet kulturpolitische Prozesse, aber vor dem Hintergrund, ob ihre eigenen Projekte betroffen oder gefährdet sein könnten;

nen, da der eigene Vorteil handlungsleitend ist. Hierbei wird aber die Situation anderer nicht in die eigenen Handlungen integriert: Probleme, Forderungen und Entscheidungen werden spartenspezifisch betrachtet, ohne zu reflektieren, welche Auswirkungen auf den gesamten Kulturbereich zu erwarten sind.¹⁴³ Es bestehen beispielsweise klar abgegrenzte Interessenssphären: Solange die Interessen anderer nicht tangiert werden, werden Initiativen gebilligt.¹⁴⁴ Wenn dagegen ein Akteur wie die Kulturinitiative Thüringen die Befindlichkeiten der etablierten Verbände ignoriert, sorgt das für erhebliche Irritationen im Feld.¹⁴⁵ Diese individualistische Orientierung entspringt einem kulturpolitischen Umfeld, in dem die eigene Existenz als unverzichtbar deklariert, aber als beständig bedroht empfunden wird, die Mittelverteilung ein Gefühl der Ungerechtigkeit hinterlässt und der Neid gegenüber in höherem Maße geförderten Einrichtungen ausgeprägt ist.¹⁴⁶

Wenn die Frage nach dem eigenen Überleben stetig präsent ist, erlahmt der Impetus, die Kulturpolitik übergreifend gestalten zu wollen, insbesondere wenn die eigene Einrichtung nicht direkt finanziell profitiert.¹⁴⁷ Kritiker dieses Verhaltens verweisen darauf, dass eine kooperative Einstellung indirekt die Wertigkeit des Politikfelds stärke, das Umfeld für kreatives Schaffen vitalisiere und die individuellen Chancen erhöhe, Kulturfördermittel einzuwerben.¹⁴⁸ Einige Befragte formulieren, dass politische Mandatsträger, das zuständige Exekutivorgan und/oder der Kulturrat in der Verantwortung stünden, übergreifende Strategien und Konzepte zu entwickeln, um der dominanten individualistischen Interaktionsorientierung entgegenzutreten.¹⁴⁹

Die Wettbewerbsorientierung ähnelt den beiden letztgenannten individualistischen Modi, betont jedoch stärker den Konkurrenzgedanken, der im kulturellen Feld einem tradierten und emotionalisierenden Muster¹⁵⁰ folgt. Die Befragten verorten den Wettbewerb fast ausnahmslos im Inneren der Kulturpolitik. Einzig Christoph Matschie identifiziert aus seiner eigenen Erfahrung heraus einen Wettstreit der Politikfelder, die um wachsende Anteile am Landeshaushalt ringen.¹⁵¹ Die Befragten heben die Konkurrenz um öffentliche und mediale Aufmerksamkeit hervor. Akteure streben danach, die Stellung des eigenen Themas gegenüber rivalisierenden Kulturthemen zu stärken, zugleich ist aber die latente Angst vor dem eigenen Bedeutungsverlust präsent. Besonders um die Nähe zu politischen Entscheidern und die Deutungshoheit in

I23_Löw: 82. Jörg Löwer bezieht seine Aussage u. a. auf die starken Partikularinteressen der heterogenen Beschäftigungsgruppen, deren Interessen selbst am Theater erheblich differieren.

143 | I04_Dei: 80.

144 | I26_Lan: 71, 73.

145 | I01_Stö: 76.

146 | I04_Dei: 92. I20_Dre: 13, 37.

147 | I09_Sch: 90; I18_Gri: 26.

148 | I09_Sch: 90; I12_Ebe: 137.

149 | I20_Dre: 13; I21_Bru: 56; I22_a: 87; I24_Röß-Put: 155. Bettina Rößger empfindet, dass die Übertragung von Interessen und bereichsspezifischem Wissen bisher nur unzureichend im Kulturrat funktioniere.

150 | I10_Web: 22. Rivalitäten zwischen Kultureinrichtungen und -sparten sind historisch gewachsen. Wenn der Bestand in Gefahr gerate, würden primär Emotionen bedient, auf die Medienvertreter zumeist zurückgriffen, so Hasko Weber.

151 | I25_Mat: 32.

Gremien wird vehement gekämpft, da sich davon Vorteile im Wettstreit um staatliche Kulturfördermittel versprochen werden, zumal die dichte kulturelle Infrastruktur in Thüringen zu einem Verdrängungswettbewerb führt.¹⁵² Bisweilen wird die Rivalität um öffentliche Gelder als kulturdarwinistisch charakterisiert. Neid auf die empfundene finanzielle Privilegierung anderer und Misstrauen spielen eine wesentliche Rolle.¹⁵³ Obwohl Verbandsvertreter sich regelmäßig u.a. in Gremien austauschen und über verschränkte Mitgliedschaften gut vernetzt sind, begegnen sie sich misstrauisch.¹⁵⁴ Thomas Fitzke begründet das mit der finanziellen Abhängigkeit der Kulturverbände von Landesmitteln.¹⁵⁵ Aber ebenso versuchen Akteure ihren Vertretungsanspruch für spezifische Kulturbereiche zu verteidigen.¹⁵⁶ Der Thüringer Kulturrat bildet einen exemplarischen Ort, an dem die teils konträren bereichsspezifischen Interessen kollidieren und in der Folge ausgetragen werden könnten. Wenn allerdings Konfliktfelder zwischen und innerhalb von Kultursparten auftreten, dann werden sie von der Meinungsbildung ausgeklammert. Obwohl der Kulturrat also originär für den Kulturbereich in toto eintreten möchte, enthält er sich bei konfligierenden Interessen.¹⁵⁷ Eine Randererscheinung ist letztlich die wirtschaftlich fundierte Wettbewerbsorientierung, die einzig Ulrike Kaiser beschreibt. Ihre Stiftung beobachtet konkurrierende Angebote, um Fehler anderer zu vermeiden und um das eigene Angebot mit Alleinstellungsmerkmalen zu versehen und von Mitbewerbern zu differenzieren.¹⁵⁸

Die Interviews bestätigen eine solidarische Orientierung, die den Akteuren das Gefühl gibt, als gemeinsamer Verbund für die Kultur einzutreten. Dennoch tut sich ein Spannungsfeld zwischen zwei Polen auf: Insbesondere die Aussagen von Gertrudis Peters, Sigrun Lüdde und André Störr stützen eine positiv konnotierte Solidarität. Ihr Handeln ist beispielsweise darauf ausgerichtet, den Standort Thüringen und die Lebensqualität der Bürger zu verbessern¹⁵⁹, der Arbeit anderer Respekt und Achtung

152 | I01_Stö: 76, 168; I06_Mit: 82; I09_Sch: 92, 94; I16_Kai: 55; I20_Dre: 39.

153 | I07_Mül: 25, 47. Die meisten projektgeförderten Kulturakteure blicken z. B. neidisch auf die Theater, deren Finanzierung seit den 1990er Jahren in Fünfjahresverträgen geregelt wird.

154 | I06_Mit: 78; I11_Fit: 46. Thomas Fitzke konstatiert, dass die Kulturverbände ihre verfügbaren Mittel gegenüber anderen Kulturverbänden nicht transparent machen. Ein Grund dafür mag sein, dass Interessenvertretungen von Landesmitteln abhängig sind.

155 | I11_Fit: 46.

156 | I01_Stö: 82. André Störr verweist auf die Aktivitäten der Kulturinitiative Thüringen, der von den etablierten Kulturverbänden die Legitimität abgesprochen wurde, die Kultur vertreten zu dürfen. In der Folge formierte sich 2009 eine Alternativstruktur, die Ständige Konferenz der kulturellen Fachverbände Thüringens, der sich die großen Kulturverbände anschlossen und woraus später der Kulturrat hervorging. I06_Mit: 82. Katja Mitteldorf ordnet die vorhandenen kulturverbandlichen Doppelstrukturen in diesen Kontext ein.

157 | I26_Lan: 71. Der Mechanismus war während der Diskussion um die Theaterverträge zu beobachten. Der Bühnenverein präferierte eine strukturelle Veränderung, der Musikrat dagegen die Bestandserhaltung, wodurch letztlich der Kulturrat handlungsunfähig wurde.

158 | I16_Kai: 25, 39.

159 | I03_Pet: 14.

entgegenzubringen, mit Offenheit auf andere zuzugehen und den Konkurrenzgedanken aus der Kulturpolitik zu verbannen.¹⁶⁰ Den anderen Pol bildet eine negativ konnotierte Solidarität, die sich vor allem auf den Konsens grundlegender, kongruenter Ziele bezieht, die von den vielfältigen Partikularinteressen im Politikfeld zu unterscheiden sind.¹⁶¹ Exemplarisch sind das Eintreten für mehr Kultur und das Ablehnen von weniger Kultur¹⁶² sowie der solidarisierende Schwur des Bewahrens zu nennen.¹⁶³ Tobias Knoblich akzentuiert, dass sich in Thüringen eine Schicksalsgemeinschaft einer homogen denkenden Gruppe herausgebildet habe, die stärker als in anderen Bundesländern Konflikte und Widerspruch vermeide, von der Norm abweichendes Verhalten sanktioniere und die entsprechenden Akteure exkludiere.¹⁶⁴ Der von Benjamin-Immanuel Hoff genutzte Begriff der Beutegemeinschaft, der häufig mit dem Kulturbereich assoziiert wird und den er exemplarisch auf den Kulturrat bezieht¹⁶⁵, deutet auf eine Solidargemeinschaft hin, deren Mitglieder die öffentlichen Fördergelder exklusiv unter sich aufzuteilen versuchen. Akteure verhalten sich folglich solidarisch, um durch konzentrierte Initiativen ihre diskursive Macht, ihren Einfluss und ihre öffentliche Reichweite zu vergrößern sowie um Gelegenheiten für politische Interventionen zu generieren.¹⁶⁶ Einige Befragte äußern, dass die kulturpolitisch Handelnden auf wechselseitige Unterstützung angewiesen seien, da ihrer Meinung nach eine finanziell solide ausgestattete Kulturförderung und personelle Ressourcen in den Verbänden fehlten. Bezogen auf Kultureinrichtungen setzen auch die üblichen gemeinschaftlichen Trägermodelle ein kooperatives Verhalten voraus.¹⁶⁷

Der Kulturrat Thüringen wurde 2011 aus dem Gefühl heraus gegründet, dass kulturpolitisches Handeln zu sehr von individualistischen Motiven bestimmt wurde, obwohl sich die Akteure dieses vergleichsweise kleinen Flächenlandes gut kennen.¹⁶⁸ Der Kulturrat ist für Eckart Lange eine Organisation, die Interessenvertretungen zusammenführt, für multiple kulturelle Perspektiven sensibilisiert, eine ausgewogenere Kulturförderung anstrebt und ein solidarisches Eintreten für Kultur und Kunst begünstigt.¹⁶⁹ Gewissermaßen geht der Gründung des Verbands ein solidarisches Motiv der Kulturinitiative Thüringen voraus: Obwohl sie zur damaligen Zeit die übergreifende Kulturdebatte prägte, zog sie sich zurück, einerseits um dem Kulturrat die Gelegenheit

160 | I13_Lüd: 30, 90.

161 | I04_Dei: 80.

162 | I05_Hid: 117-121.

163 | I18_Gri: 66.

164 | I02_Kno: 90.

165 | I27_Hoff: 37.

166 | I03_Pet: 8, 74; I10_Web: 28. Die Vertreter der Thüringer Theater trafen sich vor Beginn der Theatervertragsverhandlungen, um Daten auszutauschen und eine gemeinsame Position zu erarbeiten. I13_Lüd: 30; I19_S-O: 33.

167 | I03_Pet: 8; I11_Fit: 32; I13_Lüd: 30, 60; I25_Mat: 32, 42, 45.

168 | I26_Lan: 59.

169 | I07_Mül: 25; I26_Lan: 59, 85. Eckart Lange berichtet, dass im Vorstand, dem alle Mitgliedsverbände angehören, die Entscheidungsfindung konsensual orientiert sei und dass bisher noch nie Kampfabstimmungen notwendig gewesen seien. Insgesamt liegt dem Kulturrat der Gedanke der Kommunikation zugrunde, den auch Benjamin-Immanuel Hoff stark macht. Für ihn erwachsen erst durch Kommunikation eine solidarische Haltung und ein kooperatives Verhalten. I27_Hoff: 37.

zu geben, sich selbst zu organisieren und zu positionieren, andererseits aus der Überzeugung heraus, dass neue Bündnisse und Akteure den Diskurs vitalisieren und sich unterschiedliche Akteure kulturpolitischen Themen annehmen sollten, damit keine Gewöhnung an Argumentationsstile und Personen eintritt.¹⁷⁰

4.4 KOGNITIVE ASPEKTE DER HANDLUNGSORIENTIERUNG

Neben den Präferenzen, die Akteure in das Politikfeld einbringen und in der Beschäftigung mit kulturpolitischen Inhalten ausprägen und stabilisieren, misst der akteur-zentrierte Institutionalismus der Wahrnehmung der Akteure eine handlungsleitende Funktion bei. Dazu gehört, wie Akteure die Handlungssituation, Zusammenhänge, Problemlösungsmechanismen und Handlungsoptionen wahrnehmen und reflektieren. In Abgrenzung beispielsweise zur neoklassischen ökonomischen Theorie wird die Annahme abgelehnt, dass Akteure über vollständige und objektiv gültige Informationen verfügen; im Gegenteil: Alle Handelnden im *policy*-Netzwerk teilen miteinander die gleiche Menge an Wissen und Unwissen.¹⁷¹ Für die folgenden Kapitel ist von großem Interesse, inwiefern Wahrnehmungen und Deutungen in der Kulturpolitik differieren. Da ein gewisses Maß an selektiver Wahrnehmung anzunehmen und unvermeidbar ist, ist entscheidend, inwiefern und ob heterogene Wahrnehmungen in konzertiertes Handeln überführt werden können.

4.4.1 Wahrnehmung der Handlungssituation

Wie gestaltet sich die Handlungssituation in der Kulturpolitik? Die drei folgenden Unterkapitel werden zuerst übergreifend die Kommunikationsstruktur, die bestimmenden kulturpolitischen Themen und die Stimmung im Politikfeld wiedergegeben. Einzelne Schwerpunkte, denen die Befragten in den Interviews viel Platz einräumten, kompletieren anschließend die Betrachtungen; dazu gehören der Blick auf die Exekutive, die Legislative, den Regierungswechsel zur rot-rot-grünen Koalition, die Partizipation und Transparenz im Politikfeld sowie die Finanzquellen kulturpolitischer Akteure.

Informationsquellen der Akteure

Das kulturpolitische Feld dehnte sich seit dem Ende des Zweiten Weltkrieges vom engen Kern der Kulturpflege auf ein weites Spektrum an ausdifferenzierten Handlungsbereichen aus.¹⁷² Die Menge und der tägliche Durchsatz an verfügbaren Informationen wuchsen gewaltig an. Die Herausforderung besteht laut Eckart Lange darin, die Vielfalt einströmender Informationen zu beherrschen und hinsichtlich des eigenen Bedarfs und Zeitbudgets zu selektieren.¹⁷³ In diesem Kontext erwerben nur einzelne Akteure ein umfassendes Wissen über das Ganze. Es besteht vielmehr eine informa-

170 | I01_Stö: 22, 82.

171 | Vgl. Scharpf (2006): S. 114.

172 | Siehe Kapitel 2.

173 | I26_Lan: 32.