

Martin Fabel

Kulturpolitisches Controlling

Ziele, Instrumente und Prozesse
der Theaterförderung in Berlin



PETER LANG

Europäischer Verlag der Wissenschaften

Inhaltsverzeichnis

ABBILDUNGSVERZEICHNIS.....	17
TABELLENVERZEICHNIS.....	19
ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS.....	21
1 EINLEITUNG.....	23
1.1 Analytischer Bezugsrahmen.....	23
1.2 Angewandte Methoden.....	26
1.3 Thesen der Arbeit und Gang der Darstellung.....	28
2 GRUNDLAGEN ZUR KULTURPOLITIK.....	35
2.1 Analysegegenstand Kulturpolitik.....	35
2.1.1 Begriffliche Annäherung an Kultur und Kulturpolitik.....	35
2.1.1.1 Kultur.....	35
2.1.1.2 Kulturpolitik.....	39
2.1.2 Kulturpolitisches System in Berlin.....	44
2.1.2.1 Parlament.....	44
2.1.2.2 Regierung und Verwaltung.....	46
2.1.2.2.1 Senat.....	46
2.1.2.2.2 Kulturverwaltung.....	47
2.1.2.2.3 Finanzverwaltung.....	48
2.1.2.2.4 Rechnungshof.....	49
2.1.2.3 Theater.....	49
2.1.2.4 Öffentlichkeit: Wähler, Publikum und Medien.....	61
2.2 Kulturpolitik in historischer Betrachtung.....	62
2.2.1 Von der Hotkultur zur Staatskultur.....	63
2.2.2 Wiederaufbau der affirmativen Kultur.....	67
2.2.3 Kulturpolitischer Aufbruch und „neue Kulturpolitik“.....	69
2.2.4 Vereinigung von postmoderner und sozialistischer Kultur... 76	
2.2.5 Kulturpolitischer Rückzug im vereinigten Deutschland.....	80

3	THEORIERAHMEN CONTROLLING.....	87
3.1	Betriebswirtschaftliches Grundgerüst.....	87
3.1.1	Entstehungsgeschichte und Begriff des Controlling.....	87
3.1.2	Ziele und Funktionen des Controlling.....	89
3.1.3	Controlling-Instrumente.....	91
3.1.3.1	Strategische Planung.....	92
3.1.3.2	Operative Planung.....	93
3.1.3.3	Berichtswesen.....	94
3.1.3.4	Kostenrechnung.....	94
3.1.4	Controlling-Prozesse.....	96
3.1.4.1	Prozeßablauf.....	96
3.1.4.2	Prozeßbeteiligte.....	98
3.2	Controlling in der Kulturverwaltung.....	99
3.2.1	Kulturverwaltung und Verwaltungsreform.....	99
3.2.1.1	Verwaltungsreform durch New Public Management.....	99
3.2.1.2	Neues Steuerungsmodell für den „Konzern Stadt“.....	101
3.2.1.3	Das Projekt „Wirkungsvolle Strukturen im Kulturbereich“.....	105
3.2.2	Kulturpolitische Eignung der Verwaltungsreform.....	108
4	ZIELE DER THEATERFÖRDERUNG.....	113
4.1	Gegenwärtige kulturpolitische Zielsetzungen.....	113
4.1.1	Bestand kulturpolitischer Ziele.....	113
4.1.2	Systematisierung der Ziele der Theaterförderung.....	116
4.1.2.1	Programmatik von Parteien und Regierung.....	116
4.1.2.2	Überparteilicher Querschnitt kulturpolitischer Ziele.....	118
4.2	Analyse der Theaterförderungsziele.....	122
4.2.1	Soziologische Analyse der Theaterförderung.....	122
4.2.1.1	Gesellschaftliche Funktionen des Theaters.....	122
4.2.1.2	Restriktionen in der gesellschaftlichen Funktion.....	128
4.2.1.2.1	Eigenschaften künstlerischer Produktionsprozesse.....	129
4.2.1.2.2	Struktur und Verhalten des Theaterpublikums.....	131
4.2.1.2.3	Mediale Konkurrenz des Theaters.....	135
4.2.1.3	Schlußfolgerungen aus der soziologischen Analyse.....	138
4.2.2	Ökonomische Analyse der Theaterförderung.....	138
4.2.2.1	Die „Kostenkrankheit“ des Theaters.....	138
4.2.2.2	Theaterförderung zur Korrektur eines Marktversagens.....	143
4.2.2.3	Förderung des Theaters als meritorisches Gut.....	148
4.2.2.4	Schlußfolgerungen aus der ökonomischen Analyse.....	150

4.2.3 Juristische Analyse der Theaterförderung.....	151
4.2.3.1 Verfassungsrechtliche Grundlagen.....	151
4.2.3.2 Verfassungskonforme Zielsetzungen.....	154
4.2.3.3 Schlußfolgerungen aus der juristischen Analyse.....	155
4.3 Entwurf einer Idealzielsetzung zur Theaterförderung ...	156
4.3.1 Konzentrierung der einzelwissenschaftlichen Analysen	156
4.3.2 Konkretisierung einer übergeordneten Zielsetzung.....	157
4.3.2.1 Qualität und Vielfalt der Theaterleistungen.....	157
4.3.2.2 öffentliche Resonanz der Theateraufführungen.....	160
4.3.2.3 Wirtschaftliche Effizienz im Theaterbetrieb.....	161
4.3.3 Operationalisierung von Kriterien zur Theaterförderung..	161
5 INSTRUMENTE ZUR THEATERFÖRDERUNG.....	167
5.1 Strategische Planung der Theaterförderung.....	167
5.1.1 Anforderungen an die strategische Planung.....	167
5.1.2 Analyse bisheriger Ansätze der strategischen Planung.....	169
5.1.2.1 NAGEL-Gutachten.....	169
5.1.2.2 Theaterfinanzierungskonzept.....	171
5.1.2.3 Kreise-Papier.....	173
5.1.3 Möglichkeiten zur Verbesserung der strategischen Planung	178
5.1.3.1 Rückgriff auf Kulturentwicklungsplanungen.....	179
5.1.3.2 Spezifische Instrumente zur strategischen Planung ...	182
5.1.3.2.1 Erhebungsraster zur Theateranalyse	183..
5.1.3.2.2 Evaluierungsmatrix und-portfolio	185..
5.1.3.2.3 Benchmarking der Theaterförderung	188..
5.1.3.2.4 Instrumente zur Strategie- und Maßnahmendefinition..	189
5.2 Operative Planung der Theaterförderung.....	190
5.2.1 Anforderungen an die operative Planung.....	190
5.2.2 Analyse der gegenwärtigen operativen Planung.....	192
5.2.2.1 Wirtschaftsplan.....	192
5.2.2.2 Haushaltsplan.....	197
5.2.2.3 Mittelfristige Finanzplanung.....	203
5.2.3 Möglichkeiten zur Verbesserung der operativen Planung... 	205
5.2.3.1 Spezifische Instrumente zur mittelfristigen Planung ...	205
5.2.3.1.1 Leistungs- und Ressourcenplanung.....	205
5.2.3.1.2 Zuschußplanung.....	210
5.2.3.2 Spezifische Instrumente zur kurzfristigen Budgetierung	214

5.3	Berichtswesen zur Theaterförderung.....	216
5.3.1	Anforderungen an das Berichtswesen.....	216
5.3.2	Analyse des gegenwärtigen Berichtswesens.....	218
5.3.2.1	Quartals- und Halbjahresberichte.....	218
5.3.2.2	Rechnungslegungs- und Prüfungsberichte.....	220
5.3.3	Möglichkeiten zur Verbesserung des Berichtswesens.....	222
5.4	Kostenrechnung der Theaterförderung.....	224
5.4.1	Anforderungen an die Kostenrechnung.....	224
5.4.2	Analyse der gegenwärtigen Kostenrechnung.....	225
5.4.3	Möglichkeiten zur Verbesserung der Kostenrechnung.....	227
6	PROZESSE DER THEATERFÖRDERUNG.....	229
6.1	Ablauf der Theaterförderungsprozesse.....	229
6.1.1	Anforderungen an den Prozeßablauf.....	230
6.1.2	Analyse des Prozeßablaufs.....	232
6.1.2.1	Übersicht des Haushaltskreislaufs.....	232
6.1.2.2	Analyse der Planhierarchie.....	237
6.1.2.2.1	Erfassung der Ausgangssituation.....	237
6.1.2.2.2	Konzeption kulturpolitischer Strategien.....	241
6.1.2.2.3	Zielpositionierung und -dimensionierung.....	246
6.1.2.2.4	Finanz- und Haushaltsplanung.....	249
6.1.2.2.5	Zuschußbemessung.....	253
6.1.2.2.6	Rückkopplung vom Berichtswesen.....	260
6.1.2.3	Analyse des Gegenstromprinzips.....	261
6.1.2.3.1	Anwendungsgebiete von Vereinbarungsprozessen.....	261
6.1.2.3.2	Kenntnisse der Entscheidungsträger.....	269
6.1.2.3.3	Wirkungszusammenhänge der Förderentscheidungen.....	283
6.1.2.4	Analyse der Planungsbestimmtheit.....	289
6.1.2.4.1	Sicherheit der mittelfristigen Planung.....	289
6.1.2.4.2	Flexibilität der kurzfristigen Planung.....	293
6.1.3	Möglichkeiten zur Verbesserung des Prozeßablaufs.....	295
6.1.3.1	Grundprinzipien zum Theaterförderungsprozeß.....	295
6.1.3.2	Strategisch-kulturpolitische Planung.....	297
6.1.3.3	Operativ-finanzielle Planung.....	299
6.1.3.4	Entscheidungsorientierte Kontrolle.....	302

6.2 Beteiligte der Theaterförderungsprozesse.....	305
6.2.1 Anforderungen an die Prozeßbeteiligten.....	305
6.2.2 Analyse der Prozeßbeteiligten.....	307
6.2.2.1 Politik.....	307
6.2.2.2 Kulturverwaltung.....	314
6.2.2.3 Theater.....	318
6.2.3 Verbesserungsmöglichkeiten bei den Prozeßbeteiligten.....	324
7 SCHLUSSBETRACHTUNG.....	331
7.1 Kritische Würdigung und Ausblick.....	331
7.2 Zusammenfassung.....	342
ANHANG.....	347
Auszüge aus der Programmatik von Parteien und Regierung..	347
Interview-Gesprächspartner.....	354
Interview-Leitfaden.....	354
LITERATURVERZEICHNIS.....	356