

Ist es eine Kunst?

Thementag zum Management von Kunst- und Musikhochschulen

DÜSSELDORF. Das Management der Kunst- und Musikhochschulen in Deutschland steht vor großen Herausforderungen. Zunehmend werden in der Verwaltung Methoden des New Public Management angewandt, wirtschaftliche Managementinstrumente und Leistungsnachweise sind gefordert. Fraglich ist jedoch, inwieweit sich die Erfahrungen der Universitäten und Fachhochschulen auf Kunst- und Musikhochschulen übertragen lassen. Der gemeinsam vom Zentrum für Wissenschafts-

management e.V. (ZWM) und dem Zentrum für internationales Kunstmanagement (CIAM) ausgerichtete Thementag „Management an Kunst- und Musikhochschulen“ ging dieser Frage nach. In der Düsseldorfer Kunstakademie waren insbesondere die Leitungsebenen dieser Hochschulart zusammengekommen.

Die Rolle und das Wesen der Kunsthochschulen (Sammelbegriff für Musik-, Theater- und Hochschulen für bildende Künste und De-

AUSTAUSCH



Das Gebäude der Düsseldorfer Kunstakademie stammt aus dem 19. Jahrhundert. In ihrem Innern lehren und lernen Menschen des 21. Jahrhunderts.

Foto: Kunstakademie Düsseldorf

Die Kapazitäten in Leitung und Verwaltung der Kunsthochschulen sind nicht vergleichbar mit den personellen Ressourcen von Universitäten. Die schlichte Übertragung neuer Steuerungsinstrumente wird deshalb dort als weder erforderliche noch zu leistende neue Bürokratisierung empfunden. Eine weitgehende Auslagerung dieser Belange aus den Kunsthochschulen auf andere Verwaltungsträger, etwa benachbarte Universitäten, brächte ein erhebliches Maß an Fremdsteuerung mit Autonomie- und auch Qualitätsverlusten mit sich.

sign) mit dem Begriff des Wissenschaftsmanagements zu vereinbaren, das allein scheint schon eine Kunst zu sein. Aufgrund ihrer Aufgaben und Größe nehmen die Kunsthochschulen eine Sonderrolle ein. Einerseits charakterisieren sich die Kunsthochschulen als Refugium mit dem nötigen Freiraum, um Kunst entstehen und außergewöhnliche Talente fördern zu können. Die Förderung von Kreativität (und Qualität) steht an erster Stelle. „Die Kunstakademie ist ein Forum, in dem die Zukunft gelehrt und mit der Vergangenheit bewiesen wird“, erklärte Markus Lüpertz, Rektor der Düsseldorfer Kunstakademie, in seinem Eröffnungsvortrag.

Dennoch müssen sich die Kunsthochschulen die Frage gefallen lassen, ob die Absolventen nicht doch auch eine arbeitsmarktgerechte Ausbildung erhalten sollten. Aber: „Die Kunstausübung wird nicht nur als Beruf, sondern auch als Lebenshaltung verstanden, die ihren Sinn nicht nur in der Gewinnung einer Anstellung oder einer sonstigen Sicherung des Lebensunterhalts findet“, beschrieb Wolfgang Korneli, Kanzler der Hochschule für Musik und Theater in Leipzig, die Problematik. Wenig praktikabel sind nach Meinung der Tagungsteilnehmer Bestrebungen, für Universitäten erfolgreiche Instrumente wie zum Beispiel Zielvereinbarungen auch an Kunsthochschulen zu etablieren. Dort würden Ziele meist quantitativ definiert, um Erfolg oder Misserfolg messbar zu machen, was eine objektive Bewertung voraussetze. Die Beurteilung künstlerischer Leistung und auch die Qualität künstlerischer Lehre unterliegen jedoch stark subjektiv geprägten Einflüssen. Ziele wie ein möglichst hohes Maß an künstlerischer Reife und Handfertigkeit sind zum Leistungsvergleich auf dem Hochschulmarkt ungeeignet.

Dabei können die Kunsthochschulen durchaus auf erhebliche und auch „beweisbare“ Erfolge im tertiären Bildungsbereich und als Kulturbetriebe verweisen: Sie sind international anerkannt und verfügen über große Anteile ausländischer Lehrender und Stu-

dierender. Sie sind keine „Massenbetriebe“, sondern weisen überschaubare Quantitäten mit guten Betreuungsrelationen auf. Ihrem vergleichsweise geringen Finanzaufwand steht ein hohes Maß an kultureller Bedeutung gegenüber. Die Kapazitäten in Leitung und Verwaltung der Kunsthochschulen sind nicht vergleichbar mit den personellen Ressourcen von Universitäten. Die schlichte Übertragung neuer Steuerungsinstrumente wird deshalb dort als weder erforderliche noch zu leistende neue Bürokratisierung empfunden. Eine weitgehende Auslagerung dieser Belange aus den Kunsthochschulen auf andere Verwaltungsträger, etwa benachbarte Universitäten, brächte ein erhebliches Maß an Fremdsteuerung mit Autonomie- und auch Qualitätsverlusten mit sich. Insofern bestehen die Kunsthochschulen darauf, dass sie durchaus geeignet sind, sich selbst zu verwalten und zu „managen“. Dies schließt freiwillige Kooperationen und ein angemessenes Maß an „Outsourcing“ nicht aus, beinhaltet aber die Forderung nach einer inhaltlich kompletten – auch personellen – Ausstattung der Hochschulverwaltung sowie des richtigen Zuschnitts der Anforderungen und der von den Hochschulen zu leistenden Aufgaben und Nachweisen.

Auf der anderen Seite können die aktuellen Veränderungen der hochschulrechtlichen Rahmenbedingungen auch eine Stärkung der Autonomie und größeren Chance der Entwicklung bewirken. Dies begrüßen die Kunsthochschulen lebhaft. Der Wandel von der Verwaltung zum Management wird sich allein daran messen lassen müssen, ob eine optimierte Aufgabenerfüllung im Dienste der Kunst erreicht werden kann.

Nadja Kirchof