

Erstellen Sie ein Leitbild zur programmatischen/künstlerischen Ausrichtung der eigenen Institution: Plakat-Collage aus Bildern, Metaphern und Phrasen.

Das Leitbild kann eine Selbstbeschreibung zum Ist-Zustand enthalten und regt zur Reflexion über Leitlinie, Grundsätze und Idealbilder an.

#### Wer

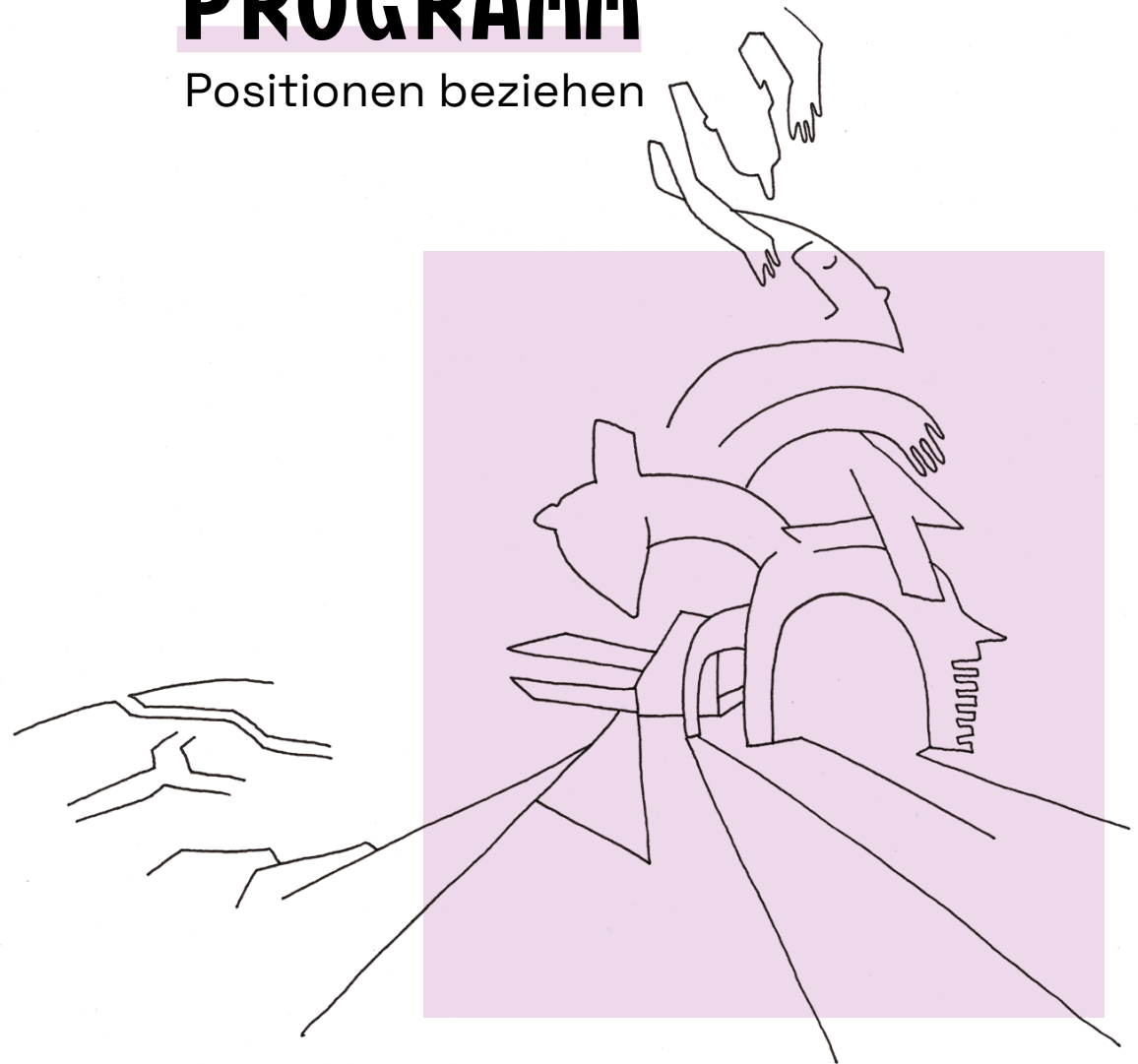
Künstlerische Leitung der Institution. Bei Leitungskollektiven: Recherche an Tag 1–3 in Einzelarbeit. Die Ergebnisse der Recherche an Tag 4 gemeinsam zu einer Collage zusammentragen.

#### Material

- Festes Papier oder Pappe, mindestens DIN A1 (beispielsweise altes Werbe- oder Verpackungsmaterial recyceln)
- Schere
- Klebstoff
- Klebezettel
- Farbige Stifte/Filzstifte
- Ggf. Drucker

# LEITBILD (KÜNSTLERISCHES) PROGRAMM

Positionen beziehen



# Ablauf

## Tag 1

(Künstlerische) Atmosphäre innen:

Treten Sie in die Institution herein: Welche (künstlerische) Atmosphäre wünschen Sie sich hier? (Versuchen Sie hierfür eine Phrase oder eine Metapher für das Leitbild zu finden)

Welches ästhetische Bild schwebt Ihnen vor, das Ihren Mitarbeiter\*innen in den Sinn kommt, wenn Sie an Ihre Hausleitung zurückdenken? (Dieses Bild sollte Teil der Collage sein)

## Tag 2

Programm: künstlerisch/konzeptionell

Welche Programme/Projekte der letzten Jahre wären ein Beispiel per excellence für das Programm Ihres Hauses? (Programm- oder Projekttitel sollte Teil der Collage sein)

Warum? (Schreiben Sie eine kurze Begründung, eventuell auch was Ihnen noch fehlt oder aus Ihrer Sicht im künstlerischen Programm des Hauses ausgebaut werden sollte)

## Tag 3

Außenwirkung: künstlerisch/konzeptionell

Mit welchen Begriffen sollen die Besucher\*innen die Institution verbinden? (Begriffe aufschreiben)

Finden Sie hierfür Bilder und Metaphern? Tauschen Sie sich hierzu gerne mit Besucher\*innen aus. (sammeln und in die Collage einpflegen)

Welche Bilder sollen Gastkünstler\*innen/-kurator\*innen in den Sinn kommen, wenn Sie an die Arbeit in Ihrer Institution denken?

Recherchieren Sie die Kritiken und Berichte der letzten Monate: Welche Adjektive, mit welchen die Institution in der Presse beschrieben wird, treffen Ihre Vorstellungen? Welche fehlen?

## Tag 4

Alle in den vergangenen Tagen gesammelten Materialien werden nun zu einer Collage zusammengestellt.

## Hintergrund

Eine Institution ist ein Team, das gemeinschaftlich arbeitet. Ein Team unterliegt einer Struktur mit Zuständigkeiten, die verschiedene Entscheidungskompetenzen und Verantwortungsbereiche erfordern. Kulturinstitutionen sind meist klassisch nach dem Prinzip Gesamtleitung (künstlerische und kaufmännische Geschäftsführung oder beides in Personalunion) auf höchster Ebene und Abteilungsleitung auf weiteren Ebenen aufgebaut. Die Führungsstile sind dabei sehr unterschiedlich (Begriff der Cultural Governance). Die Besonderheit bei Kunstinstitutionen ist eine doppelte Leitung, die sich teilweise in einer Person oder Gruppe überlagert: Künstlerische Leitung und Geschäftsführung.

Beide Leitungsfunktionen können nach ähnlichen, jedoch auch gänzlich unterschiedlichen Regien geführt werden. Missverständnisse entstehen oft, wenn die Vision der Leitung und die Art und Weise des Leitens nicht transparent werden, so beginnt die Reise bei der Leitung und der Reflexion zu ihrer Vision und

ihres Führungsstils auf künstlerisch- und auf organisatorisch-geschäftsführender Ebene.

Obwohl sich die künstlerischen und organisatorisch-geschäftsführenden Ebenen nicht trennen lassen, werden sie häufig unabhängig voneinander betrachtet. Dies hat Vor- und Nachteile. Institutionsregularien scheinen immer im Verdacht die Freiheit der Kunst einschränken zu wollen, obwohl vielerlei Kunstprozesse äußerst hierarchisch strukturiert sind und kaufmännische Metaphern wie Mehrwert und Leistung ebenso wirkungsmächtig scheinen. Demgegenüber erscheint es oftmals sinnvoll, die organisatorischen Grundstrukturen unabhängig künstlerischer Freiräume und Unvorhersagbarkeit als verankerten, gleichmäßig laufenden Motor zu separieren, zumal Zuwendungsgesetz und Nachweispflicht selten einen künstlerischen Spielraum erlauben.

Aus dem Grund der tradierten Zweiteilung ist die Hausleitung gefragt, zunächst zwei Leitbilder zu entwerfen.