



ETAT DE FRIBOURG  
STAAT FREIBURG

Direction de la formation  
et des affaires culturelles DFAC  
Direktion für Bildung  
und kulturelle Angelegenheiten BKAD

Spitalgasse 1, 1700 Freiburg

T +41 26 305 12 06  
www.fr.ch/bkad

Revision des Gesetzes über die kulturellen Angelegenheiten (KAG)

## **Werte und Grundsätze der Revision des Gesetzes über die kulturellen Angelegenheiten und der Freiburger Kulturstrategie (Kulturkonzept)**

*Verfasst vom Projektausschuss für die KAG-Revision  
Vom Staatsrat am 5. Dezember 2023 genehmigt*

<b>EINFÜHRUNG</b>	<b>3</b>
Investieren in die Kultur	3
1991–2023: Notwendigkeit einer Überarbeitung der Gesetzgebung zu kulturellen Angelegenheiten	3
Partizipatives Vorgehen	4
<b>1. GRUNDPRINZIPIEN</b>	<b>6</b>
1.1. Definition von Kultur und Geltungsbereich des Gesetzes	6
1.2. Öffentliche Förderung im Dienste der Vielfalt	6
1.3. Meinungsfreiheit	6
1.4. Nachhaltigkeit	6
1.5. Innovation und Transversalität	7
<b>2. FÜNF LEITLINIEN</b>	<b>8</b>
2.1. Betonung der kulturellen Teilhabe und des Zugangs zur Kultur	8
2.2. Förderung eines nachhaltigen Kulturschaffens	10
2.3. Förderung der Nachhaltigkeit kultureller Institutionen	12
2.4. Notwendigkeit einer Koordination im Kulturbereich	15
2.5. Kohärenz und Effizienz bei der Zuweisung öffentlicher Aufgaben und der Aufteilung der öffentlichen Finanzmittel	17
<b>3. FINANZIELLE AUSWIRKUNGEN</b>	<b>23</b>
<b>SCHLUSSBEMERKUNGEN</b>	<b>24</b>
<b>ABKÜRZUNGEN, GLOSSAR UND LINKS</b>	<b>25</b>
<b>ANHÄNGE</b>	<b>26</b>

## *Vorwort*

Das Gesetz über die kulturellen Angelegenheiten des Kantons Freiburg wird den kulturellen und gesellschaftlichen Herausforderungen nicht mehr ausreichend gerecht, insbesondere was den Zugang zur Kultur und die kulturelle Teilhabe sowie die soziale, wirtschaftliche und ökologische Nachhaltigkeit der kulturellen Akteurinnen und Akteure, Projekte und Einrichtungen sowohl im Amateur- als auch im professionellen Bereich betrifft. Auf der Grundlage der Recherchen der Arbeitsgruppe und eines breit angelegten partizipativen Prozesses, an dem die kulturellen Kreise und die Vertreterinnen und Vertreter der öffentlichen Körperschaften beteiligt waren, fasst der Projektausschuss in diesem Kulturkonzept die erkannten Herausforderungen zusammen. Als Antwort auf diese Herausforderungen schlägt er Werte, Grundsätze, Bezugspunkte oder auch strategische Ausrichtungen und Massnahmen vor, die diskutiert werden. Dieses Konzept bereitet somit die Revision des gesetzlichen Rahmens vor und zeigt strategische Lösungswege auf, die geeignet sind, die Vielfalt zu unterstützen und die Entwicklung und Ausstrahlung der Freiburger Kultur zu stärken.

Die Kulturfinanzierung muss auf einer starken Partnerschaft zwischen der öffentlichen Hand und privaten Initiativen beruhen. Der Projektausschuss weist darauf hin, dass das neue Gesetz nicht unbedingt eine Budgeterhöhung notwendig macht, jedoch die Wirkung der öffentlichen Massnahmen verbessern wird. Um das Revisionsverfahren mit der gebotenen finanziellen Vorsicht fortzusetzen, werden zwei Szenarien ausgearbeitet: (A) Die Beibehaltung des heutigen Gesamtbudgets und (B) die Erhöhung des (para-)öffentlichen Budgets.

*Gemäss dem Beschluss des Staatsrats vom 28. März 2023 (2023-208) setzt sich der Projektausschuss wie folgt zusammen:*

- > Sylvie Bonvin-Sansonens, Staatsrätin, Direktion für Bildung und kulturelle Angelegenheiten (Präsidentin);
- > Marie-France Roth-Pasquier, Präsidentin der Kommission für kulturelle Angelegenheiten des Staates Freiburg;
- > Rudolf Herren, Vertreter des Freiburger Gemeindeverbands, zuständig für die Kultur;
- > Lise-Marie Graden und Nicolas Kilchoer, Vertreterin und Vertreter der Konferenz der Oberamtmänner und Oberamtfrauen;
- > Philippe Clivaz, Vertreter der Kulturkreise (Association K / Verein C);
- > Philippe Trinchan, Vorsteher des Amtes für Kultur;
- > Jacques Cordonier, externer Experte.

*Die Arbeitsgruppe besteht aus:*

- > Philippe Trinchan, Vorsteher des Amtes für Kultur (Präsident);
- > Coraline Cherix, wissenschaftliche Mitarbeiterin beim Amt für Kultur;
- > Catherine Rotzetter, Verwaltungssachbearbeiterin beim Amt für Kultur;
- > Jacques Cordonier, externer Experte.

## EINFÜHRUNG

### Investieren in die Kultur

Das Regierungsprogramm des Staatsrats 2022–2026 erinnert daran, dass alle Menschen «Zugang zu Kultur haben» müssen, «da diese dem Wohlbefinden und dem sozialen Zusammenhalt zugutekommt». Aufgrund dieser Überzeugung und der Bedeutung dieses Kapitals für den Kanton, **investieren** die Gemeinwesen des Kantons Freiburg in die Kultur, die auch ein wichtiger Wirtschaftssektor für den Kanton ist. Den Rahmen für diese Investitionen bildet das Gesetz über die kulturellen Angelegenheiten des Kantons Freiburg (KAG, SGF 480.1). Dieses wird jedoch den kulturellen und gesellschaftlichen **Herausforderungen** nicht mehr ausreichend gerecht, insbesondere was den Zugang zur Kultur und die kulturelle Teilhabe sowie die soziale, wirtschaftliche und ökologische **Nachhaltigkeit** der kulturellen Akteurinnen und Akteure, Projekte und Institutionen betrifft.

Der Staatsrat sieht in der Revision des KAG eine Chance, diesen Herausforderungen gerecht zu werden und die **kulturellen Ambitionen des Kantons Freiburg** zu stärken, indem die geeigneten rechtlichen, strategischen, strukturellen und finanziellen Mittel aufgezeigt werden. Insbesondere müssen der **Dialog** und die Koordination zwischen den Gemeinwesen und mit den Kulturkreisen gestärkt werden, um zur kulturellen Vielfalt und **Freiheit** beizutragen. Im Gegenzug tragen kulturelle Aktivitäten zum sozialen Zusammenhalt und zum kritischen Denken bei und bringen einen wirtschaftlichen Nutzen sowie eine für den Kanton vorteilhafte Ausstrahlung.

### 1991–2023: Notwendigkeit einer Überarbeitung der Gesetzgebung zu kulturellen Angelegenheiten

Mit dem ersten [Gesetz über die kulturellen Angelegenheiten](#) vom 24. Mai 1991 wurde vor über dreissig Jahren ein gesetzlicher Rahmen für die Kulturförderung<sup>1</sup> geschaffen, der Folgendes vorsieht: «*Die kulturellen Aktivitäten und der Schutz des kulturellen Erbes sind in erster Linie Angelegenheit der Privatpersonen. Die Gemeinden und der Staat haben dabei die Aufgabe, entsprechend den ihnen vom Gesetz überbundenen Verantwortlichkeiten unterstützend zu wirken und selber Initiativen zu entwickeln*» (KAG, Art. 2). Der Staat hat primär die Aufgabe, das künstlerische **Schaffen** zu unterstützen, während die Gemeinden vorrangig die kulturellen **Veranstaltungen** fördern. Diese beiden Aufgaben sind jeweils wechselseitig subsidiär. Die kulturellen Institutionen (ausser jene des Staates) fallen in die Zuständigkeit der Gemeinden.

In den vergangenen dreissig Jahren konnte basierend auf diesen Grundsätzen die Entwicklung einer **dynamischen** Kulturszene begleitet und unterstützt werden, in der die Institutionen und Verbände zusammenarbeiten. Diese Szene spielt auf regionaler Ebene eine wichtige Rolle; ihr ist es aber auch gelungen, sich zwischen den grössten Schweizer Ballungszentren und zwischen zwei Sprachregionen einen Platz zu verschaffen sowie die **Ausstrahlung** Freiburgs über seine Grenzen hinaus zu erweitern.

Seit einigen Jahren müssen sich die Gemeinwesen bei der Kulturförderung mit verschiedenen Entwicklungen auseinandersetzen: Die Veränderungen in der Art und Weise der kulturellen Produktion im Amateur- und im professionellen Bereich, neue Erwartungen und Funktionen, die der Kultur zugeschrieben werden (Standortattraktivität, sozialer Zusammenhalt, Querschnittsfunktion der öffentlichen Politik usw.), die zunehmende Urbanisierung und die daraus resultierenden Veränderungen der kulturellen Praktiken, die Mobilität des Publikums und seine

---

<sup>1</sup> Zur Erinnerung: Die Verfassung des Kantons Freiburg (KV, SGF 10.1) legt in den Artikeln 3, 21, 73 und 79 einen allgemeinen Rahmen für den Kulturbereich fest.

Nutzung der kulturellen Strukturen, die Erweiterung der Kooperationsnetzwerke auf interkantonaler oder gar internationaler Ebene oder auch die strukturellen Schwächen, die die Coronakrise ans Licht gebracht hat. Darüber hinaus ist das kulturelle Ökosystem Freiburgs ein Wirtschaftssektor und ein Faktor, der die Attraktivität des Kantons steigert. Es weist ein **Entwicklungspotenzial** auf (Tourismus, Kreativwirtschaft, Wertschöpfung usw.), das die öffentliche Hand in Ergänzung zu privaten Initiativen und privaten Partnerschaften fördern kann.

Auch wenn die Grundsätze der Subsidiarität und der Bürgernähe weiterhin angemessen sind, erweist sich die derzeitige Förderung auf zwei Ebenen (Staat, Gemeinden) mitunter als schwierig, wenn es darum geht, den heutigen kulturellen und gesellschaftlichen Herausforderungen mit einer gewissen Flexibilität zu begegnen. Die gesetzlichen Grundlagen werden somit den aktuellen **kulturellen und gesellschaftlichen Herausforderungen** nicht mehr ausreichend gerecht.

Am 25. März 2022 formulierte der Kulturclub des Grossen Rates in einer [Motion](#) verschiedene Feststellungen, welche die Notwendigkeit einer vertieften Reflexion der allgemeinen politischen Haltung des Staates hervorhob. Angesichts der Tatsache, dass die aktuellen Fragestellungen der institutionellen Partner, der Unternehmen und der Kulturschaffenden über die Überlegungen des KVG und des [Reglements über die kulturellen Angelegenheiten](#) (KAR, SGF 480.11) hinausgehen, schlug die Motion vor, **grundlegende Überlegungen** anzustellen, um den Kanton Freiburg mit einem Rechtsapparat auszustatten, der den Bedürfnissen, den aktuellen Strömungen und der technologischen und künstlerischen Entwicklung Rechnung trägt.

Im Einklang mit seiner [Kulturstrategie](#), die im Anschluss an den [Bericht zum Postulat Mauron/Collomb](#) von 2017 erstellt wurde und die er in seinem [Regierungsprogramm 2022–2026](#) (insbesondere in Kap. 1.3.2) bestätigt hat, hiess der [Staatsrat](#) die Motion gut. Diese wurde schliesslich vom Grossen Rat am 6. September 2022 fast einstimmig angenommen. Die **Totalrevision des KAG** ist ein wichtiges Gesetzgebungsprojekt der Legislaturperiode 2022–2026.

Das KAG ist das Rahmengesetz, das ebenfalls die Grundsätze für zwei weitere Gesetze festlegt, die 1990 in einer gemeinsamen Botschaft präsentiert wurden: das [Gesetz über den Schutz der Kulturgüter](#) (KGSG, SGF 482.1) und das [Gesetz über die kulturellen Institutionen des Staates](#) (KISG, SGF 481.0.1). So wird die Totalrevision des KAG wahrscheinlich mit einer Teilrevision des KISG und/oder des KGSG einhergehen.

## Partizipatives Vorgehen

Um das KAG zu revidieren, muss sich eine **vertiefte Reflexion** über die öffentliche Förderpolitik mit der Kultur in ihrer Gesamtheit befassen und dabei die **aktuellen und künftigen Herausforderungen** berücksichtigen. Der Kultursektor, der auf privaten Initiativen beruht, wird von den öffentlichen Gemeinwesen auf allen Ebenen gefördert und stützt sich auf mehrere Finanzierungsquellen. Er interagiert mit anderen Bereichen, vom Sozialwesen über die Wirtschaft bis zu Tourismus und Technologie. Der Staatsrat wollte seine Überlegungen daher auf ein **partizipatives Vorgehen** stützen, das die öffentlichen Partner und die betroffenen kulturellen Kreise einbezieht.

Der grösste Teil des partizipativen Verfahrens fand im zweiten Quartal 2023 unter der Leitung einer Arbeitsgruppe im Auftrag des Projektausschusses Gesetzesrevision (nachfolgend: Copil) statt. Neben verschiedenen punktuellen **Konsultationen** fanden zwischen April und Juni **2023 vier partizipative Workshops** statt, zu denen eine breite Auswahl von Kulturschaffenden sowie von Vertreterinnen und Vertretern aus verschiedenen Bereichen und der öffentlichen Hand eingeladen

wurden. Die Workshops waren in **drei thematische Schwerpunkte** gegliedert, die von externen Expertinnen und Experten betreut wurden:<sup>2</sup>

- I. Zugang zur Kultur und kulturelle Teilhabe (Experte: Mathieu Menghini, Historiker und Professor für Kulturgeschichte und -praxis, Entwickler von *La Marmite*);
- II. Die kulturelle Produktion und der Werdegang von Kulturschaffenden (Experte: Philippe Bischof, Direktor von Pro Helvetia);
- III. Governance und Finanzierung – aus Sicht der Kulturkreise sowie der politischen Partner (Expert/innen: Jacques Cordonier, Anne-Catherine Sutermeister, Berater/innen).

Mehr als **170 Gesprächspartnerinnen und -partner** wurden in diesen partizipativen Prozess einbezogen:

- > Kulturakteurinnen und -akteure, Vertreterinnen und Vertreter der kantonalen Dachverbände für professionelle Kulturschaffende und Amateurschaffende im Kulturbereich;
- > Vertreterinnen und Vertreter von Kulturveranstaltern, -organisationen und -institutionen;
- > die Mitglieder der Kommission für kulturelle Angelegenheiten des Staates Freiburg;
- > die Direktorinnen und Direktoren der kulturellen Institutionen des Staates Freiburg;
- > die Mitglieder der Gruppe für immaterielles Erbe;
- > Vertreterinnen und Vertreter aus verwandten Bereichen: Soziales, Bildung, Tourismus, Wirtschaft usw.
- > Ansprechpersonen sowie Expertinnen und Experten aus dem Kulturbereich ausserhalb des Kantons (Beraterinnen und Berater, Vertreterinnen und Vertreter von nationalen Dachverbänden oder Organisationen usw.);
- > die professionellen Kulturbeauftragten des Kantons Freiburg (Staat Freiburg, Stadt Freiburg, Agglomeration Freiburg, Stadt Bulle, Option Gruyère, Estavayer-le-Lac);
- > politische Entscheidungsträger: die Staatsrätin und Direktorin für Bildung und kulturelle Angelegenheiten, die für Kultur zuständigen Gemeinderätinnen und Gemeinderäte in den Bezirkshauptorten sowie Oberamtspersonen.

Schliesslich fand am 23. August 2023 eine öffentliche Feedback-Sitzung statt. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer hoben die Qualität, Relevanz und Vollständigkeit der von der Arbeitsgruppe erstellten Synthese hervor. Diese Sitzung bildete den Abschluss der ersten Arbeitsphase.

Dieses partizipative Vorgehen bot einen offenen Rahmen für den Meinungsaustausch und ermöglichte es, sowohl positive als auch kritische Feststellungen, Schwachpunkte und Prioritäten darzulegen und die verschiedenen Vorschläge zu formulieren, die in das vorliegende Dokument eingeflossen sind. Es bekräftigte die Notwendigkeit und den einhelligen Willen zu einer Überarbeitung des KAG, die eine **Gelegenheit bietet, mehreren Herausforderungen, die heute systemisch sind, besser Rechnung zu tragen**: Es geht darum, die verschiedenen Elemente, die eine Kulturlandschaft ausmachen, nicht mehr isoliert zu betrachten, sondern als ein System, das auf zahlreichen Interaktionen und Interdependenzen aufgebaut ist und das es besser zu gestalten gilt.

Die Arbeitsgruppe und der Projektausschuss Copil konnten somit ihre Analyse **auf solide und repräsentative Elemente** aus dem kulturellen wie auch aus dem politischen Umfeld abstützen, um das vorliegende Kulturkonzept zu erarbeiten.

---

<sup>2</sup> Die Vorträge und Präsentationsmaterialien sind im Anhang zu finden.

## 1. GRUNDPRINZIPIEN

Das partizipative Vorgehen hat viele **konsensfähige** Elemente hervorgebracht, die im Folgenden dargestellt werden und als Rahmen und **Grundwerte** für die weiteren Entwicklungen dienen: Im Interesse der Klarheit und eines einheitlichen Verständnisses von Begriffen und Abkürzungen ist am Ende des Dokuments ausserdem ein **Glossar** zu finden.

### 1.1. Definition von Kultur und Geltungsbereich des Gesetzes

Der Staat Freiburg stützt sich auf die von der [UNESCO](#) formulierte **Definition** der Kultur: «Die Kultur kann in ihrem weitesten Sinne als die Gesamtheit der einzigartigen geistigen, materiellen, intellektuellen und emotionalen Aspekte angesehen werden, die eine Gesellschaft oder eine soziale Gruppe kennzeichnen. Dies schliesst nicht nur Kunst und Literatur ein, sondern auch Lebensformen, die Grundrechte des Menschen, Wertsysteme, Traditionen und Glaubensrichtungen». Diese Definition geht zu Recht über den Begriff der künstlerischen und kulturellen Aktivitäten hinaus und unterstreicht die herausragende Stellung der Kultur im Zentrum sozialer und identitätsstiftender Fragen der Bevölkerung – ein Schwerpunkt, den der Staatsrat in seinem [Regierungsprogramm 2022–2026](#) gesetzt hat.

Das Gesetz, das Gegenstand dieser Überarbeitung ist, betrifft jedoch einen spezifischeren Teil der Kultur, nämlich die **kulturellen Angelegenheiten**, und konzentriert sich angesichts der Tatsache, dass Kultur in erster Linie auf private Initiativen zurückgeht, **auf die Rolle und den Auftrag der öffentlichen Hand bei ihrer Förderung**. Unter «Förderung» sind alle **Massnahmen, Aufgaben und Aufträge** zu verstehen, die von den Gemeinden und dem Staat zur Unterstützung und Förderung der kulturellen Entwicklung ergriffen werden und ihnen obliegen, sowie die Mechanismen zur Prioritätensetzung und kohärenten Gestaltung des öffentlichen Handelns durch die Verteilung dieser Aufgaben, deren Rahmen und **Koordination**.

### 1.2. Öffentliche Förderung im Dienste der Vielfalt

Um der kulturellen Entwicklung zu dienen, muss sich die öffentliche Kulturförderung sinnvoll in die Gesamtheit der öffentlichen Politik einfügen und die **Vielfalt** fördern: Sie muss sich sowohl an den Erwartungen der **Bevölkerung** orientieren als auch den Bedürfnissen der von den Kulturkreisen selbst initiierten Projekte und Institutionen sowie den Herausforderungen der Bewahrung und Aufwertung des Kulturerbes bestmöglich gerecht werden.

Es geht also darum, durch die Gestaltung der Fördermassnahmen und -mechanismen ein **Gleichgewicht** zwischen kulturellem Angebot und kultureller Nachfrage zu finden, das sowohl die Entwicklung vielfältiger, neuartiger und unabhängiger kultureller und künstlerischer Angebote als auch eine zugängliche Kultur ermöglicht, die die kulturellen Praktiken der Bevölkerung und der Region in all ihrer **Vielfalt** hinterfragt, nährt und verankert.

### 1.3. Meinungsfreiheit

Gemäss Artikel 21 der [Verfassung des Kantons Freiburg](#) (KV, SGF 10.1) ist **die Kunstfreiheit gewährleistet**. Die Freiheit des künstlerischen und kulturellen Ausdrucks muss sowohl gewährleistet als auch gefördert werden.

### 1.4. Nachhaltigkeit

Die Kulturförderung muss auf eine **nachhaltige Entwicklung** hinwirken. Sie zielt auf soziale (sozialer Zusammenhalt, Vielfalt der Zielgruppen, Inklusion usw.) und ökologische (ökologische Qualität der Projekte, Mobilität der Zielgruppen usw.) Nachhaltigkeit ab. Dabei dienen die

17 Nachhaltigkeitskriterien als Referenz<sup>3</sup>. Auf der Ebene der wirtschaftlichen Nachhaltigkeit müssen die Gemeinwesen aufgrund ihrer wichtigen Rolle bei der Finanzierung der Kultur besonders darauf achten, dass die von ihnen geförderten Kulturprojekte und die von ihnen beauftragten kulturellen Einrichtungen angemessene Arbeitsbedingungen einhalten.

### 1.5. Innovation und Transversalität

Die künstlerische und kulturelle Entwicklung ist untrennbar mit der Innovation verbunden. Die Formen des künstlerischen Schaffens und der Kulturvermittlung ändern sich laufend. Die Förderung soll die Kultur insbesondere befähigen, auf den **digitalen Wandel** zu reagieren.

Kultur und Kunst entwickeln sich immer mehr zu einem wichtigen **Innovationsfaktor** in anderen Wirtschaftssektoren: Sozialwesen, städtische Attraktivität und Raumentwicklung, Tourismus, Wirtschaft oder Wissenschaft. Sie tragen zur Umsetzung **bereichsübergreifender** öffentlicher Massnahmen bei (Jugend- oder Tourismuspolitik, Kreativwirtschaft usw.). Die Kulturförderung kann diese Querschnittsaufgabe fördern, wobei der Schwerpunkt auf dem Kunst- und Kulturschaffen bleiben muss.

\*\*\*

*Zur Orientierung wird für jedes Kapitel eine Zusammenfassung in Form einer Tabelle angefügt, die die Auswirkungen der entwickelten Elemente auf die folgenden drei Kategorien aufzeigt: das Gesetz; die Strategie, die Regeln und die Fördermechanismen; die Finanzen. Auf finanzieller Ebene werden zum Zeitpunkt der Erarbeitung des Gesetzesvorentwurfs zwei Szenarien erarbeitet, eines unter Beibehaltung der Mittel (A), das andere mit einer Erhöhung der Mittel (B).*

<b>Das Gesetz</b>	<b>Die Strategie, die Regeln und die Fördermechanismen<sup>4</sup></b>	<b>Die Finanzen</b>
<i>legt «die kulturelle und künstlerische Freiheit» als Grundprinzip fest</i>	<i>legen die Ziele und Modalitäten fest, die sich daraus ergeben</i>	
<i>legt «die Vielfalt des kulturellen Angebots» als Grundprinzip fest</i>	<i>idem</i>	
<i>legt «den gleichberechtigten Zugang zur Kultur und die kulturelle Teilhabe für alle» als Grundprinzip fest</i>	<i>idem</i>	
<i>legt «die nachhaltige (wirtschaftliche, soziale und ökologische) Entwicklung» als Grundprinzip fest</i>	<i>idem</i>	<i>(A) impliziert eine selektivere Finanzierung (B) impliziert zusätzliche Mittel, da kulturelle Aktivitäten kostspieliger sein können, um diese Nachhaltigkeit zu gewährleisten</i>
<i>legt «die Bewahrung und Aufwertung des materiellen und immateriellen Erbes» als Grundprinzip fest</i>	<i>idem</i>	
-	<i>legen «kulturelle Innovation und Transversalität» als zentrale strategische Herausforderung fest</i>	<i>(A) Bessere Koordinierung mit der Zuweisung von Finanzmitteln im Rahmen der Wirtschafts-, Tourismus- und Sozialpolitik (B) Anreizschaffende gemeinsame Fördertöpfe</i>

<sup>3</sup> Diese Aspekte können unter folgendem Link eingesehen werden: <https://www.eda.admin.ch/agenda2030/de/home/agenda-2030/die-17-ziele-fuer-eine-nachhaltige-entwicklung.html>.

<sup>4</sup> Eine feinere Differenzierung zwischen sekundären und tertiären rechtlichen Aspekten (Regulierung, Rahmenbedingungen), Strategie und Finanzierung wird zu einem späteren Zeitpunkt erfolgen.

## 2. FÜNF LEITLINIEN

Aus dem partizipativen Prozess haben sich **fünf** Hauptleitlinien herauskristallisiert:

- I. Betonung der kulturellen Teilhabe und des Zugangs zur Kultur
- II. Förderung eines nachhaltigen Kulturschaffens
- III. Förderung der Nachhaltigkeit kultureller Institutionen
- IV. Notwendigkeit einer koordinierten Kulturstrategie
- V. Kohärente und effiziente Verteilung der Aufgaben und der öffentlichen Finanzierung

### 2.1. Betonung der kulturellen Teilhabe und des Zugangs zur Kultur

#### *Ein kulturelles Kapital für alle*

Das aktuelle KAG schafft die «mechanischen» Grundlagen für die Kulturförderung: Kultur geht auf private Initiativen zurück, die von der öffentlichen Hand gefördert werden müssen.<sup>5</sup> Das KAG enthält jedoch nur wenige Bestimmungen, die sich auf das **Publikum** oder den **Zugang zur Kultur** beziehen. In den letzten dreissig Jahren sind die kulturelle Teilhabe und der Zugang zur Kultur indessen zu vorrangigen Themen geworden, die es ermöglichen, das soziokulturelle Gefüge im gesamten Kantonsgebiet zu stärken. Kultur wird zu Recht immer mehr als wichtiger Faktor des **sozialen Zusammenhalts** wahrgenommen, insbesondere im Kanton Freiburg, wo ein grosser gesellschaftlicher Wandel, eine zunehmende (Peri-)Urbanisierung und eine tiefgreifende Veränderung der kollektiven Kulturpraktiken stattgefunden haben, ganz zu schweigen von der Globalisierung des Kulturmarktes oder dem Aufkommen neuer Informationstechnologien. Um dem gerecht zu werden, müssen der grundsätzliche Zugang zur Kultur und die Sensibilisierung für die Kultur stärker verankert sowie das kulturelle Instrumentarium auf das Publikum ausgerichtet werden. Dabei sollten die Auswirkungen der Freiburger Kulturaktivitäten im weitesten Sinne berücksichtigt werden. Es lassen sich auch Synergien mit der **Sozialpolitik** finden, beispielsweise durch die Schaffung von mehr gemeinsamen Plattformen und Töpfen oder durch funktionale Querverbindungen in den Regionen, wie dies manchenorts bereits der Fall ist (Stadt Freiburg, Stadt Bulle, Option Gruyère).

Im Hinblick auf Nachhaltigkeit, sozialen Zusammenhalt und gesellschaftliche Vitalität gilt es den Zugang zur Kultur und die kulturelle Teilhabe zu verstärken. Es wurden verschiedene Barrieren und Hindernisse identifiziert, daneben aber auch Instrumente, um die kulturelle Wirkung der Angebote zu erhöhen. In dieser Hinsicht muss ein ausgewogenes Verhältnis zwischen **Offenheit** und **Bürgernähe** hergestellt werden: wissen, wie man die Bevölkerung zu kulturellen Angeboten «bringt», aber vor allem, dass die Kultur zu ihr «hingehen» kann.

Besonderes Augenmerk sollte auf **finanzielle Barrieren** gelegt werden, z.B. durch die Förderung von «Kulturpässen» (vom Typ Kulturkarte oder Kultur-GA) oder von Angeboten, die Eintrittskarten zu veränderlichen Preisen oder sogar kostenfrei oder unentgeltlich anbieten. **Sprachbarrieren** könnten teilweise durch eine Stärkung des deutschsprachigen und fremdsprachigen Angebots bzw. der Achse zwischen Bern und Freiburg beseitigt werden. Eine stärkere integrative Kultur (die allen Bevölkerungsgruppen zugänglich ist), eine gerechtere

---

<sup>5</sup> In Artikel 5 fördert der Staat «die Entwicklung einer auf den Menschen und die Entfaltung seiner Fähigkeiten ausgerichteten Kultur [...], trägt bei der Festsetzung eines Beitrags den Möglichkeiten der Privatpersonen und der Gemeinwesen Rechnung [...], erleichtert jedermann den Zugang zur Kultur [...], achtet die jeweilige kulturelle Identität der verschiedenen Regionen [...], sorgt für eine angemessene Verteilung der kulturellen Aktivitäten im Kanton». In Artikel 6 stellt der Staat die Mittel bereit (Unterstützung von Projekten, Schaffung von Institutionen usw.) und «ist dafür besorgt, dass die Ausbildung und die Erziehung in den Schulen aller Stufen das kulturelle Leben fördern».

Verteilung der Angebote im Kanton sowie die Unterstützung der Mobilität könnten **physische und/oder geografische Barrieren** abbauen. Darüber hinaus können **soziale Barrieren** reduziert werden, indem das Angebot entsprechend den Interessen des Publikums diversifiziert wird und indem die Kulturvermittlung verstärkt wird, um einen besseren Zugang zu künstlerischen Inhalten zu gewährleisten. Zudem sollen mit Unterstützung der Institutionen Angebote ausserhalb der «Kulturtempel» gefördert werden (ausserhalb der Institutionen, ausserhalb der sogenannten «Kulturorte», hybride Orte wie Cafés mit Kulturräumen, Projekte in Co-Kreation usw.).

### 2.1.1. Künstlerische und kulturelle Bildung

Die **Ausbildung** von Kindern und jungen Erwachsenen im Bereich der Kunst (kulturelle Bildung) erfolgt in der Schule (siehe Westschweizer Lehrplan – PER sowie Lehrplan 21 usw.); die künstlerische Ausbildung der angehenden Lehrpersonen und ihre anschliessende Weiterbildung spielen somit eine entscheidende Rolle. Das Konservatorium Freiburg (KF) bietet Unterricht in Musik, Tanz und Theater an. Die anderen bestehenden kulturellen **Institutionen** des Staates (Kantons- und Universitätsbibliothek – KUB, Naturhistorisches Museum Freiburg – NHMF, Museum für Kunst und Geschichte – MAHF, Staatsarchiv Freiburg – STAF, Schloss Greyerz – GRU) und der Gemeinden unterstützen insbesondere den Zugang zu Büchern (Lesekompetenz) und zum Kulturerbe. **Private, teilweise ehrenamtliche Vereine und Strukturen** ergänzen das Angebot und schliessen Lücken in der Ausbildung – insbesondere in den Bereichen der bildenden Kunst und der Technik. Darüber hinaus ermöglicht das Programm «Sport-Kunst-Ausbildung» talentierten jungen Künstlerinnen und Künstlern, schulische und künstlerische Ausbildung auf hohem Niveau miteinander zu vereinbaren. Die **Berufsausbildung** erfolgt schliesslich im Rahmen der Fachhochschulen für Kunst und der Berufsfachschulen (Musikhochschule – HMS Freiburg, Manufacture, eikon usw.). Entscheidend ist ein qualitativ hochwertiges Angebot an künstlerischer Bildung, das auf Neuerungen zu reagieren vermag.

Das Gesetz über die kulturellen Institutionen des Staates (KISG) soll die Aufgaben der Institutionen entsprechend aktualisieren.

### 2.1.2. Kulturelle Sensibilisierung, Vermittlung und Teilhabe

Die **Sensibilisierung** weckt das Interesse an einem künstlerischen oder kulturellen Bereich oder einer Praxis, was durch die **Kultur- und Wissenschaftsvermittlung** verstärkt wird. Das Programm **Kultur & Schule** hat in den letzten Jahren dazu beigetragen, die schulischen Aktivitäten zu strukturieren und zu verstärken. Dieses Programm soll fortgeführt und ausgebaut werden, insbesondere mit den Massnahmen für Jugendliche und junge Erwachsene. Darüber hinaus entwickeln sich Information, Sensibilisierung, Vermittlung und andere Formen der kulturellen Teilhabe für andere **Zielgruppen** (Gemeinschaften, Seniorinnen und Senioren, Jugendliche, Menschen mit Behinderung usw.). Sie sind ein wichtiges Bindeglied der kulturellen Teilhabe, dem insbesondere alle Gemeinden mehr Aufmerksamkeit widmen sollten. Diese Stärkung muss über die Unterstützung bei der **Entwicklung** und **Produktion** geeigneter Angebote erfolgen, was je nach Situation eine Professionalisierung der Aktivitäten zur kulturellen Teilhabe erfordern kann.

### 2.1.3. Kulturschaffen im Amateurbereich

Die Freiburger Tradition der Amateurkunst und -kultur spielt für die kulturelle Praxis und Vielfalt unseres Kantons eine grosse Rolle. Heute steht sie vor mehreren strukturellen Herausforderungen. Es gilt daher, ihre **Bedürfnisse** (finanzielle oder logistische Unterstützung, Ausbildung, Begleitung, Anerkennung usw.) besser einzuschätzen und bestmöglich darauf einzugehen, um dieses **Kapital**, das viel zur Identität der Freiburger Kultur beiträgt, zu pflegen.

### 2.1.4. Freiwilligenarbeit

Die Rolle der **Freiwilligen** in Kulturprojekten und -institutionen muss stärker anerkannt werden, damit diese wichtige Ressource unseres kulturellen Ökosystems nicht versiegt. Die Covid-Krise hat gezeigt, wie sich das Engagement von Einzelpersonen in Vereinen oder kollektiven Projekten in der Gesellschaft verändert. Auch wenn der Einsatz von Freiwilligen weiterhin von zentraler Bedeutung ist, wurden in den letzten Jahren in mehreren kulturellen Institutionen oder Projekten bestimmte Aufgaben, die bisher von Freiwilligen wahrgenommen wurden, in Form von professionellen Mandaten abgedeckt. Es braucht eine Reflexion über die Rolle und den Stellenwert von Freiwilligenarbeit in künstlerischen und kulturellen Produktionsprozessen.

\*\*\*

<b>Das Gesetz</b>	<b>Die Strategie, die Regeln und die Fördermechanismen</b>	<b>Die Finanzen</b>
<i>legt «den gleichberechtigten Zugang zur Kultur und der kulturellen Teilhabe für alle» als Grundprinzip fest</i>	<i>definieren und planen vorrangig Massnahmen zur Förderung des Zugangs aus einer kulturellen, aber auch soziokulturellen Perspektive (in den Kriterien «kulturelle Auswirkungen»): Erweiterung und Diversifizierung der Zielgruppen; Erleichterung des Zugangs (z. B. Dezentralisierung, Aufwertung von Angeboten, punktuelle Unentgeltlichkeit, positive Diskriminierung usw.).  Bei den Kriterien achten sie auf die Übereinstimmung von Angebot und Nachfrage, unter Wahrung der Meinungsfreiheit und der kulturellen Innovation.</i>	<i>(A) Für Vermittlungsaktivitäten: Evaluierung der notwendigen und vorrangigen Ressourcen in Zusammenarbeit mit den Gemeinden  (B) Finanzielle Anreize zur Unterstützung der Vermittlung</i>
<i>schafft die Grundlagen für die Förderung eines bereichsübergreifenden Kulturansatzes (insbesondere im sozialen Bereich)</i>	<i>fördern die Transversalität von Projekten, z.B. Einrichtung einer Fachstelle für Kultur und Soziales</i>	<i>(A) Bessere Koordination bei der Zuweisung der derzeit verfügbaren Mittel in den Bereichen Soziales, Bildung und Kultur, wenn die Projekte bereichsübergreifend sind</i>
<i>bezieht die Vermittlung auch im Hinblick auf die Produktion von eigenständigen Angeboten mit ein</i>	<i>sehen einen Rahmen zur Unterstützung der Produktion von Vermittlungsaktivitäten und zur Professionalisierung vor und setzen diesen um</i>	<i>(A) Neuzuweisung vorhandener Mittel  (B) Mittel für die Produktion im Rahmen der kulturellen Teilhabe, Priorisierung des Bestehenden</i>

## 2.2. Förderung eines nachhaltigen Kulturschaffens

### *Investitionen in ein dynamisches und nachhaltiges Kulturökosystem*

Das Kulturangebot steht im Zentrum der öffentlichen Förderung und spiegelt die **Entwicklung des Freiburger Kulturökosystems** wider, insbesondere in den künstlerischen Sparten. Dieses System steht vor vielfältigen Herausforderungen in Bezug auf die Verbreitung von Werken und Kunstschaffenden, die Professionalisierung, die Transversalität (z. B. soziale, wirtschaftliche, touristische Ziele), die Interdisziplinarität, neue Technologien oder die Nachhaltigkeit.

Jeder **künstlerische Bereich** durchläuft seine eigene Entwicklung, was manchmal gezieltere Fördermassnahmen erfordert, sei es durch Impulse, Strukturierung und/oder Regulierung.

In diesem Rahmen muss die neue Forderung nach einer **nachhaltigen Kultur** sowohl in Bezug auf die Produktion als auch auf das Ökosystem gestellt werden.

### 2.2.1. Prozess der Kulturproduktion

Das Prinzip der kulturellen Nachhaltigkeit kommt in der Art und Weise zum Ausdruck, wie der künstlerische und kulturelle Prozess betrachtet wird. Derzeit konzentriert sich das KAG auf die Phase des künstlerischen «Schaffens» und macht diese zum Hauptgegenstand der staatlichen Förderinstrumente. Die Dichotomie zwischen «Kreation – Kunstschaffen» und «Veranstaltung» spiegelt nicht mehr die Realität der kulturellen Praktiken wider und muss zugunsten eines umfassenderen Verständnisses des kulturellen Produktionsprozesses in seiner Kontinuität überdacht werden. Das Konzept muss dahingehend überarbeitet werden, dass die öffentliche Förderung der Kontinuität des **kulturellen «Prozesses/Produktionszyklus»**, der mehrere Phasen – Forschung, Kreation, Aufführung/Präsentation, Promotion, Verbreitung und Vermittlung – umfasst, besser Rechnung trägt. Die Förderung soll überdacht und flexibler gestaltet werden, um sie dem aktuellen und künftigen Kulturschaffen anzupassen. Dies bedeutet auch, dass das Freiburger Ökosystem in seinem interkantonalen und internationalen Kontext gedacht werden muss, wobei insbesondere Hindernisse für die Verbreitung von Werken abgebaut werden sollten.

### 2.2.2. Wirtschaftliche Tragfähigkeit

Wirtschaftliche Tragfähigkeit ist im Kulturbereich fragil und **systemrelevant**: Dieses Problem muss angegangen werden, um eine Prekarisierung der Kulturschaffenden und die Schwächung der Institutionen und der Freiburger Kulturlandschaft möglichst zu verhindern. Angesichts ihrer Rolle bei der Finanzierung von Projekten und der Auftragsvergabe an Institutionen müssen die Gemeinwesen auf die Bausteine einer **wirtschaftlich tragfähigen Kultur** achten, die sich in drei zentralen Handlungsschwerpunkten zusammenfassen lassen:

- > Bei Projekten und Institutionen muss darauf geachtet werden, dass bei der **Entlohnung** und der **sozialen Absicherung der Kulturakteurinnen und -akteure** während ihres beruflichen Werdegangs faire Praktiken (im Sinne von «nicht prekarisierend» und entsprechend den üblichen Arbeitsbedingungen) eingehalten werden<sup>6</sup>. Im Weiteren ist zu beachten, dass der **Nachwuchs**, der an staatlich geförderten Schulen ausgebildet wurde, für die Entwicklung und Innovation der Freiburger Kunstszene von zentraler Bedeutung ist und dass seine Einbindung in professionelle Netzwerke mit geeigneten Instrumenten gefördert werden soll. Ferner muss der berufliche Werdegang der Kulturschaffenden sowie ihr **Ausstieg**, der sich manchmal als heikel erweist, berücksichtigt werden.
- > Abschätzung der wirtschaftlichen Tragfähigkeit von **Projekten** im Rahmen ihrer **öffentlichen Finanzierung**: Ausgewogenheit und Realismus der Budgets (die z. B. den Unwägbarkeiten der Teuerung und der Lohnindexierung unterliegen), einschliesslich der privaten Finanzierung, strikte Kontrolle der Wirtschaftlichkeit der Projekte.
- > Eine kohärente und abgestimmte Finanzierung für **kulturelle Institutionen** einführen (siehe 2.3).

Die Verantwortung für die Informationsarbeit in diesem Bereich liegt in erster Linie bei den Kulturkreisen, wobei die Dachverbände ihre Mitglieder unterstützen. Gemeinwesen können jedoch ihre **flankierenden Massnahmen** verstärken, damit Kulturakteurinnen, Kulturakteure und

---

<sup>6</sup> Während die Qualität der künstlerischen und kulturellen Angebote nicht unbedingt eine Unterscheidung zwischen Amateur- und professionellen Kulturschaffenden ermöglicht, ist das finanzielle Risiko, das letztere – deren Haupteinnahmequelle die Kultur ist – eingehen, ein Unterscheidungsmerkmal, das bei der Ausgestaltung der Kulturförderung berücksichtigt werden muss (siehe 2.5.6).

Kulturunternehmen besser über die Kulturförderung und die öffentlichen Erwartungen an das Projektmanagement informiert sind.<sup>7</sup>

Bei der finanziellen Konsolidierung von Projekten und Institutionen spielen die **Sichtbarkeit, Promotion und Ausstrahlung** kultureller Angebote eine wichtige Rolle.<sup>8</sup>

Schliesslich soll die **Verbreitung** von Werken unterstützt werden – im Kanton, aber auch interkantonal und international: Insbesondere sollen die **Verbreitungs- und Koproduktionsnetzwerke** gestärkt, die interkantonale Zusammenarbeit gefördert und die Hindernisse (rechtliche, finanzielle usw.) für die Verbreitung von Werken abgebaut werden.

\*\*\*

<b>Das Gesetz</b>	<b>Die Strategie, die Regeln und die Fördermechanismen</b>	<b>Die Finanzen</b>
<i>umfasst den gesamten Prozess der kulturellen Produktion (und nicht nur den Schaffensprozess)</i>	<i>binden den gesamten Prozess in die Fördermechanismen ein fördern nachhaltigere Projekte statt einer Vervielfachung der Projekte</i>	<i>(A) Projekte noch selektiver, aber nachhaltiger unterstützen (Vorsicht vor steigenden Produktionskosten) (B) Neue Unterstützung</i>
<i>legt den Fokus auf die Herausforderungen der Verbreitung und der Ausstrahlung</i>	<i>fördern die Vernetzung und Informationsarbeit, schaffen Anreize für die Verbreitung</i>	<i>(A) Neuverteilung der Budgets für eine verstärkte Unterstützung in diesem Bereich (B) Neue Unterstützung</i>
<i>formuliert explizit den Willen zu einer Entlohnung gemäss den üblichen Arbeitsbedingungen</i>	<i>legen die Verpflichtung zur Vorbildfunktion fest: faire Entlohnung als Kriterium für die Förderfähigkeit; schaffen die Grundlagen für die Unterstützung der administrativen Begleitung</i>	<i>(A) Projekte noch selektiver, aber nachhaltiger unterstützen (Vorsicht vor steigenden Produktionskosten) (B) Budgeterhöhung</i>
<i>verankert den Begriff der wirtschaftlichen Tragfähigkeit von Personen/Projekten/Institutionen</i>	<i>regeln die Koordination der öffentlichen Finanzierung und beachten das Kriterium der wirtschaftlichen Tragfähigkeit (Regulierung)</i>	<i>(A) weniger Projekte/Institutionen unterstützen, aber so, dass sie nachhaltiger sind (Regulierung) (B) Budgeterhöhung</i>
<i>schafft die Grundlagen für Auftragsvergaben an Institutionen und fördert diese (gegebenenfalls in Absprache unter den Gemeinwesen)</i>	<i>regeln die Koordination der öffentlichen Finanzierung (Regulierung durch eine gemeinsame Strategie)</i>	<i>(A) weniger Projekte/Institutionen unterstützen, aber so, dass sie nachhaltiger sind (Regulierung) (B) Budgeterhöhung</i>
<i>legt den Schwerpunkt auf die Förderung des künstlerischen und kulturellen Nachwuchses und auf die Berücksichtigung des beruflichen Werdegangs</i>	<i>berücksichtigen den Werdegang der Kulturschaffenden, «vom Einstieg bis zum Ausstieg» aus der Freiburger (Kultur-)Szene</i>	<i>Budgetverwaltung mit differenzierter Bezahlung, die der Entwicklung des beruflichen Werdegangs Rechnung trägt (schwierig)</i>

## 2.3. Förderung der Nachhaltigkeit kultureller Institutionen

### *Institutionen als Schaufenster des kulturellen Lebens*

#### 2.3.1. Kulturelle Institutionen

Die Rolle der **Kulturinstitutionen** – insbesondere von Museen, Theatern, Bibliotheken – oder von Kulturunternehmen (Kinos, Buchhandlungen usw.) hat sich stark gewandelt. Neben der Erhaltung und Aufwertung des kulturellen Erbes und der Kulturproduktion sind sie zu multidisziplinären

<sup>7</sup> Beispielsweise unterstützen der Staat Freiburg sowie die Loterie Romande und öffentliche Körperschaften seit 2023 den Verein BURO, der Begleit- und Beratungsdienste insbesondere in Bezug auf die Entlohnung und die administrative Verwaltung anbietet. Die Loterie Romande unterstützt auch den Verein Bénévolat Fribourg Freiburg.

<sup>8</sup> Um diese Faktoren zu stärken, unterstützen beispielsweise der Staat Freiburg, die Loterie Romande und öffentliche Körperschaften seit 2023 den Verein In Situ, der mit Unterstützung von Association K / Verein C eine kostenlose Online-Kulturagenda und ein Kulturverzeichnis führt. Daneben entwickeln sich interkantonale Synergien.

Orten und zu wichtigen «Drittorten» für die kulturelle Teilhabe geworden. Als echte, regional verankerte Bindeglieder zwischen dem kulturellen Angebot und der Öffentlichkeit spielen die Institutionen eine wesentliche Rolle bei der Einschätzung, Bewahrung und Vermittlung von Kunst sowie materiellem und immateriellem Kulturerbe. Ihr Potenzial als Forschungs-, Schöpfungs- und Verbreitungsstätten sollte weiter ausgebaut werden. Dabei ist auf eine ausgewogene geografische Verteilung zu achten, die eine gute kulturelle Vielfalt widerspiegelt.

Im geltenden KAG werden die Aufgaben im Zusammenhang mit den Institutionen klar getrennt zwischen den Gemeinwesen verteilt. Zum einen finden sich dort die **kulturellen Institutionen des Staates** (im Sinne des KISG<sup>9</sup>), die nur die Bereiche Kulturerbe, Dokumentation und Bildung umfassen. Andererseits wurden seit 1991 auf Anregung der Gemeinwesen oder auf Initiative von Privatpersonen **weitere Kultureinrichtungen** geschaffen: Sie gelten als lokale oder regionale Einrichtungen und werden von den Gemeinden verwaltet oder als private Vereine von den Gemeinden finanziert (im Folgenden: «nichtstaatliche Einrichtungen»).

Einerseits sollten die **Aufgaben** einzelner Institutionen auf den neuesten Stand gebracht werden, z. B. ihre Rolle bei der Weiterbildung oder der kulturellen Teilhabe, die Rolle der KUB beim Aufbau eines kantonalen Bibliotheksnetzwerks oder die neue Museumsdefinition des Internationalen Museumsrates (ICOM) usw.

Andererseits sollte das System der (Ko-)Finanzierung verfeinert werden, wenn regionale Einrichtungen Aufgaben mit (über-)regionaler Reichweite erfüllen oder wenn die Mobilität des Publikums und die Vernetzungsbedürfnisse dies notwendig machen. Dies gilt insbesondere für Bibliotheken und Museen, die über kantonale Sammlungen verfügen oder Dienstleistungen für den gesamten Kanton oder sogar darüber hinaus erbringen.

Die Loterie Romande spielt eine wichtige Rolle bei der Finanzierung der Saisonprogramme und Infrastrukturen von Institutionen von sogenannt «regionaler Bedeutung». Dieser Mechanismus wird mitunter als Rückzug des Staates empfunden, der diese Institutionen nicht direkt unterstützt, obwohl einige von ihnen (über)regionale **Aufgaben** wahrnehmen und als wahre Schaufenster des Freiburger Kulturlebens fungieren. Um dieses Ungleichgewicht zu beheben, sollte die Aufnahme dieser (über-)regionalen Institutionen, neben denen des Staates, in das **Gesetz über die kulturellen Institutionen** geprüft werden – wobei einige Grundsätze der (Ko-)Finanzierung<sup>10</sup> überarbeitet und Grundsätze der gemeinschaftlichen Auftragsvergabe aufgenommen werden sollten. Dabei geht es nicht darum, die Fördermittel zu erhöhen, sondern die **Aufteilung** der betrieblichen Subventionen<sup>11</sup> zwischen der Standortgemeinde, der Region, die das kulturelle Einzugsgebiet dieser Institutionen bildet, sowie dem Staat **zu überdenken**, damit sie der kulturellen Wirkung und der Bedeutung dieser Institutionen auf regionaler und kantonaler Ebene besser entspricht.

Beispielsweise würden die Mittelzuweisungen – in Form von Mehrjahresbeiträgen – von mehrseitigen **Auftragsvereinbarungen** begleitet (zwischen der Institution, potenziell mit der Sitzgemeinde, der Region, dem Staat und der Loterie Romande). Darin würden die Ziele der

---

<sup>9</sup> Die kulturellen Institutionen des Staates sind derzeit das Naturhistorische Museum (NHMF), das Museum für Kunst und Geschichte (MAHF), das Konservatorium (KF), die Kantons- und Universitätsbibliothek (KUB) sowie das Staatsarchiv. Sie werden im KISG geregelt. Sie werden vom Staat verwaltet und aus seinem Budget finanziert (sowie zu 49% von den Gemeinden für das Konservatorium).

<sup>10</sup> Das geltende KISG lässt dem Staat bereits einen gewissen Spielraum. Denn gemäss Artikel 4 Abs. 3 kann der Staatsrat «die Beteiligung des Staates an der Errichtung, an der Finanzierung oder an der Führung von durch Dritte gegründeten kulturellen Institutionen beschliessen».

<sup>11</sup> Die Beiträge der Loterie Romande spielen hierbei eine wichtige Rolle.

Kulturpolitik (Produktion einschliesslich Kreation, Zugang, Teilhabe und Vermittlung, Nachhaltigkeit, Vernetzung usw.) festgelegt.

### 2.3.2. Schutz und Aufwertung des Kulturerbes

Das **Kulturerbe** umfasst das Bauwesen (KGSG und [Raumplanungs- und Baugesetz](#), RPBG, SGF 710.1), die beweglichen Kulturgüter und das Kultur- und Naturerbe (KGSG und KISG), das Dokumentarerbe (KGSG; KISG und [Gesetz über die Archivierung und das Staatsarchiv](#), ArchG, SGF 17.6) und das immaterielle Kulturerbe. Für die ersten drei Kategorien gibt es gesetzliche Grundlagen, während das immaterielle Kulturerbe lediglich durch eine [Verordnung über das immaterielle Kulturerbe](#) (SGF 480.21) abgedeckt wird. Die Unterstützung von Einzelprojekten zur Förderung des immateriellen Kulturerbes erfolgt über die kulturellen Förderinstrumente. Die Bewahrung und Aufwertung des immateriellen Kulturerbes stellt jedoch unterschiedliche Herausforderungen dar, die im Rahmen der bestehenden Förderinstrumente nicht zufriedenstellend gelöst werden können (insbesondere weil die Trägerinnen und Träger von Traditionen häufig nicht professionelle Kulturschaffende sind).

Angesichts der zentralen Rolle der Institutionen bei der Erhaltung und Aufwertung des **immateriellen Kulturerbes** muss dieser zudem ein besonderer Platz eingeräumt werden, möglicherweise im Gesetz über die kulturellen Institutionen (KISG).

Das laufende Projekt des **interinstitutionellen kantonalen Lagers für Kulturgüter (SIC)**, das sowohl den staatlichen Institutionen wie auch mehreren nichtstaatlichen Institutionen, die über Sammlungen von kantonalen Bedeutung verfügen, zugutekommen wird, wird eine wesentliche Rolle bei der Lagerung, aber auch bei der gemeinsamen Erforschung, Koordination<sup>12</sup>, Erhaltung und Aufwertung des Freiburger Kulturerbes spielen. In diesem Rahmen geht es darum, seine interregionalen Aufgaben und seine bereichsübergreifenden Leistungen für die Kulturinstitutionen sowie seine allfällige Aufnahme in das Gesetz über die kulturellen Institutionen zu prüfen.<sup>13</sup>

\*\*\*

<b>Das Gesetz</b>	<b>Die Strategie, die Regeln und die Fördermechanismen</b>	<b>Die Finanzen</b>
<b>Für das KISG</b>		
<i>enthält eine bereinigte und überarbeitete Version bestimmter Aufgaben: Weiterbildung, Rolle in kantonalen Netzwerken (Museen, Bibliotheken usw.).</i>	<i>Reglementarische Anpassungen (KUB usw.)</i>	<i>(A) Neuzuweisung vorhandener Mittel (B) Voraussichtlicher Bedarf an neuen Mitteln für das Bibliothekswesen und das Freiburger Netzwerk öffentlicher Bibliotheken</i>
<i>legt eine Teilrevision des KISG vor (neues Kapitel über nichtstaatliche Institutionen, mit Überarbeitung der Aufgabenverteilung)</i>	<i>legen strategische Prioritäten und Grundlagen für Kofinanzierungsprozesse fest (noch zu erstellen), ebenso wie Vereinbarungen über gemeinschaftliche Auftragsvergaben an nichtstaatliche Einrichtungen mit überregionalem Charakter</i>	<i>(B) Neue Fördermittel für nichtstaatliche Kulturinstitutionen Oder (A) allfällige Umstellung der derzeitigen KAG-Förderung auf sogenannte überörtliche Veranstaltungen</i>
<i>bezieht das SIC mit ein (zu prüfen)</i>	<i>schaffen die Grundlagen für eine Koordination zwischen staatlichen und dritten kulturellen Einrichtungen</i>	<i>Dieser Status hat keine Auswirkungen auf die Finanzierung des SIC</i>

<sup>12</sup> Die Kulturerbe-Gruppe ist derzeit den kulturellen Institutionen des Staates vorbehalten, könnte aber erweitert werden, um die Dossiers zum Schutz des Kulturerbes zu vereinfachen und zu koordinieren.

<sup>13</sup> Wie dies in Artikel 4 Abs. 2 des geltenden KISG vorgesehen ist: «Der Staatsrat kann weitere kulturelle Institutionen errichten und ihnen die Stellung einer staatlichen Anstalt oder einer Stiftung oder eine andere geeignete Rechtsstellung verleihen».

legt eine Teilrevision des KISG vor (neues Kapitel über immaterielles Erbe mit spezifischen Fördermechanismen)	präsentieren eine Teilrevision der Verordnung über das immaterielle Kulturerbe	(A) Übernahme in das laufende Subventionsbudget (was eine Umverteilung der Ressourcen bedeutet)  (B) Neue spezifische Förderung für das immaterielle Kulturerbe (derzeit nicht durch das KAG abgedeckt)
<b>Für das KAG</b>		
sieht Modalitäten für die Koordination zwischen KAG und KISG im Bereich des immateriellen Kulturerbes vor	präsentieren eine Teilrevision der Verordnung über das immaterielle Kulturerbe	(A) Übernahme in das laufende Subventionsbudget (was eine Umverteilung der Ressourcen bedeutet)  (B) Neue spezifische Förderung für das immaterielle Kulturerbe (derzeit nicht durch das KAG abgedeckt)

## 2.4. Notwendigkeit einer Koordination im Kulturbereich

### *Koordination für eine wirksamere Reaktion auf systemische Herausforderungen in der Kultur*

Der partizipative Prozess hat erneut den **systemischen** Charakter mehrerer Herausforderungen deutlich gemacht, die eine **Koordination** zwischen den Gemeinwesen untereinander und mit den Kulturkreisen erfordern, dies auf **strategischer und finanzieller wie auch auf operativer und technischer Ebene**.

#### 2.4.1. Strategische Koordination & Kulturkonferenzen

Der Staatsrat verfügt heute über eine Kulturstrategie, aber es gibt nur wenige strategische Leitlinien auf kommunaler oder interkommunaler Ebene (z. B. Kultur 2030). Auf operativer Ebene organisiert das Amt für Kultur des Staates regelmässige Treffen mit professionellen Kulturbeauftragten sowie mit den kantonalen kulturellen Dachverbänden.

Im Rahmen des partizipativen Prozesses wurde die gemeinsame Ausarbeitung einer **Kulturbotschaft** (Arbeitstitel) zwischen den verschiedenen politischen Ebenen befürwortet. Diese Botschaft, die auf den Erfahrungen in der Praxis aufbaut, soll es ermöglichen, die Bemühungen zu formulieren und zu bündeln, die Ressourcen zu optimieren, um das öffentliche Handeln wirksamer zu gestalten, sowie das kulturelle Ökosystem Freiburgs in jeder Legislaturperiode zu strukturieren und zu stärken. Die Botschaft würde es den verschiedenen öffentlichen Ebenen (Gemeinden, Regionen und Staat) unter anderem ermöglichen, sich auf strategische Ausrichtungen zu einigen, eine Strukturierung des Gefüges der Kultureinrichtungen in ihrer Komplementarität anzustreben und gegenseitige Leitlinien zu verabschieden. Dabei soll die Entscheidungsbefugnis der jeweiligen Ebene gewahrt bleiben, unter Berücksichtigung ihrer Zuständigkeiten, der Kenntnisse ihres Gebiets sowie ihrer Entwicklungsbedürfnisse.<sup>14</sup> Die Botschaft wäre somit eine willkommene Inspirationsquelle für alle Beteiligten.

Um diese Botschaft zu erarbeiten, aber auch um die Kommunikation, den Dialog und die Koordination zwischen den beteiligten Partnern zu vereinfachen und zu verbessern und die Kulturförderung gemeinsam zu organisieren, braucht es **Dialogplattformen**, deren Aufgaben im Gesetz klar definiert sind:

- > Eine «**politische**» Kulturkonferenz (z. B. einmal pro Jahr), an der die für die Kultur zuständigen Gemeinderätinnen und -räte der Hauptorte, die Vertreterinnen und Vertreter der

<sup>14</sup> Beispielsweise über Lohnbedingungen, besondere Unterstützung in einem Kulturbereich oder Kulturvermittlungsbemühungen usw.

Kulturkommissionen der verschiedenen Ebenen und der Loterie Romande sowie professionelle Kulturbeauftragte teilnehmen. Sie ist zuständig für die Verabschiedung der Kulturbotschaft, für die Begleitung des weiteren Verfahrens und für allfällige Anpassungen oder Aktualisierungen.

- > Eine **«fachliche»** Kulturkonferenz, in der die professionellen Kulturbeauftragten zusammenkommen: Sie hat die Aufgabe, die von der politischen Konferenz angenommenen Leitlinien vorzubereiten und die operative Weiterverfolgung zu gewährleisten sowie die operative Koordination und die Verwaltung gemeinsamer Dossiers zu übernehmen.
- > **Zweijährliche Treffen der Dachverbände**: Sie ermöglichen wichtige thematische Diskussionen, damit die Fördermechanismen in der Kunst- und Kulturpraxis der betreffenden Kreise verankert bleiben.

Ein **jährlicher Kulturtag** mit Vertreterinnen und Vertretern der Kulturkreise, namentlich via die Dachverbände und die Kulturkommissionen der verschiedenen Ebenen sowie andere relevante Bereiche (Tourismus, Soziales, Wirtschaft usw.). Aufbauend auf dem partizipativen Prozess ermöglicht der Kulturtag den Dialog zwischen den öffentlichen Körperschaften, der Freiburger Kulturszene und weiteren Partnern, insbesondere im Hinblick auf die Erarbeitung der Kulturbotschaft.

Die Realisierung dieser Plattform und die Verwaltung einer koordinierten Kulturstrategie erfordern **Ressourcen in Form von Zeit und Fachwissen**, die finanziert werden müssen.

#### 2.4.2. Koordinierte Anlaufstelle

Angesichts der Feststellung, dass die Förder- und Unterstützungskriterien nicht klar ersichtlich sind und die Mittelbeschaffung verwaltungstechnisch vereinfacht werden muss, herrscht Einigkeit über die Einrichtung einer **koordinierten Anlaufstelle**. Aus den Diskussionen über ihre Zuständigkeiten ergaben sich zwei Aspekte:

- > Eine **technische Koordinierungskomponente**, d. h. eine «Mailbox» für eine einheitliche Online-Einreichung von Fördergesuchen durch die Kulturszene, um den Zugang zu potenziellen Fördermitteln zu vereinfachen und zu erleichtern.
- > Eine **operative Koordinierungskomponente** zwischen den Kulturbeauftragten zur Erleichterung der finanziellen Koordination bei der Entscheidungsfindung.

Bei den grössten öffentlichen<sup>15</sup> und halböffentlichen Geldgebern (Loterie Romande) laufen bereits die IT-Arbeiten für die **technische Koordination**, um den Kulturakteurinnen und -akteuren diese Leistung im Laufe des Jahres 2024 anzubieten. Über die **operative Koordination** müssen noch politische Entscheidungen getroffen werden. Die Bearbeitung der Gesuche erfolgt weiterhin unabhängig durch jede Stelle, bei der das Gesuch eingereicht wird. Um aber die personellen und technischen Ressourcen zwischen den Subventionsgebern, die die Anlaufstelle nutzen, zu optimieren, könnten bestimmte Aufgaben zur Prüfung der Gesuche (Vollständigkeit der Dossiers, Prüfung der Förderfähigkeit, Kontrolle der Mittelzuweisungen usw.) gebündelt und die Effizienzgewinne vor allem in die Umsetzung von Strategien oder in die Beratung der Nutzerinnen und Nutzer reinvestiert werden.<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup> Hierbei handelt es sich um öffentliche Körperschaften, die über einen professionellen Kulturbeauftragten verfügen, d. h.: der Staat Freiburg, die Stadt Freiburg, die Stadt Bulle, die Agglomeration Freiburg und Option Gruyère sowie ein Vertreter von Coriolis.

<sup>16</sup> Im Rahmen der Diskussionen wurde die Notwendigkeit einer «kulturellen Orientierung» deutlich, d. h. eines besseren Dialogs zwischen den öffentlichen Gemeinwesen und den Akteurinnen und Akteuren im Kulturbereich, um kulturelle Aktivitäten zu konzipieren und umzusetzen.

Auf rechtlicher Ebene haben die Diskussionen während des partizipativen Prozesses gezeigt, dass die Mittelzuweisungen weiterhin den einzelnen Entscheidungsträgern vorbehalten bleiben, was der Schaffung gemeinsamer Fonds oder einiger Automatismusregeln nicht im Wege stehen sollte. Ein weiteres wichtiges Element ist die **finanzielle** Abstimmung und **Koordination**<sup>17</sup>, um die wirtschaftliche Tragfähigkeit jedes einzelnen Kulturprojekts bzw. jeder Kultureinrichtung zu gewährleisten: Es geht darum, sicherzustellen, dass die erwarteten Leistungen mit dem öffentlichen Anteil finanziert werden können und eine Prekarisierung der Akteurinnen und Akteure am Ende der Kette verhindert wird.

\*\*\*

<b>Das Gesetz</b>	<b>Die Strategie, die Regeln und die Fördermechanismen</b>	<b>Die Finanzen</b>
<i>definiert die Einführung einer Kulturstrategie, die mit ihren wichtigsten Konferenzen koordiniert wird, und legt die Grundlagen dafür</i>	<i>setzen die Leitlinien der Kulturbotschaft und der Konferenzen um</i> <sup>18</sup>	(A) Neuzuweisung vorhandener Mittel (B) Betriebsmittel für Konferenzen und Begegnungen/Treffen
<i>bestimmt und setzt die Grundsätze der technischen, operativen und finanziellen Koordination fest</i>	<i>präzisieren die Schaffung einer koordinierten Anlaufstelle mit den technischen, operativen und finanziellen Aspekten</i>	(A) Neuzuweisung vorhandener Mittel (B) Einrichtungs- und Betriebskosten

## 2.5. Kohärenz und Effizienz bei der Zuweisung öffentlicher Aufgaben und der Aufteilung der öffentlichen Finanzmittel

*Eine pragmatische Aufteilung der öffentlichen Aufgaben und Finanzierung, von der Verankerung bis zur Ausstrahlung*

Das derzeitige System der öffentlichen Unterstützung ist ein **dichtes Geflecht**, in dem die verschiedenen Aufgaben miteinander verwoben sind. Diese **Verknüpfung** von kommunalen und kantonalen Aufgaben schafft die nötige Flexibilität für die kulturelle Entwicklung – zwischen lokaler Verankerung und Ausstrahlung. Abgesehen davon können die Grundsätze der Kofinanzierung und die Bearbeitung von Gesuchen vereinfacht werden (siehe oben die koordinierte Anlaufstelle, 2.4.2.), wobei eine klare Aufgabenteilung beibehalten werden sollte.

### 2.5.1. Ebenen Staat und Gemeinden

Entsprechend dem föderalistischen System bezieht sich die derzeitige Förderung auf die Subsidiarität und den Grundsatz der räumlichen Nähe. Sie umfasst **zwei Ebenen**: die **Gemeinden** und den **Staat**, wobei die interkommunale Abstimmung durch die Oberamtspersonen erleichtert wird. Dieses System birgt eine gewisse Komplexität und führt zu Ungleichheiten zwischen den Regionen, den städtischen Zentren und dem ländlichen Umland (sei es beim Zugang zu Finanzmitteln oder beim kulturellen Angebot). Es wird den systemischen Herausforderungen und der Entwicklung der Praktiken sowohl im Bereich der (insbesondere professionellen) Kulturproduktion als auch des Kulturkonsums kaum gerecht. In diesem Zusammenhang wird derzeit eine Studie zur Kulturgeografie/Kulturkartierung des Kantons Freiburg durchgeführt.

<sup>17</sup> Der Zugang potenzieller **privater Geldgeber** zu dieser Anlaufstelle wurde vorgeschlagen, erscheint aber zum jetzigen Zeitpunkt verfrüht. Dennoch könnte die Idee – in Zusammenarbeit mit der Wirtschaft – Unternehmen dazu anregen, die Kultur als Beitrag zu ihrer sozialen Verantwortung zu unterstützen.

<sup>18</sup> Es ist wünschenswert, dass der Kulturtag bereits jetzt ins Leben gerufen wird, damit der im Rahmen des partizipativen Prozesses entstandene Dialog nicht verloren geht.

## 2.5.2. Ebene der Regionen und Kernstädte

Der Kulturbereich organisiert sich erfolgreich über die Gemeindeebene hinaus (z. B. Girons, Grossprojekte oder regionale Projekte, Aufbau von Partnerschaften oder Netzwerken zwischen kulturellen Einrichtungen), aber die Zuständigkeiten der verschiedenen politischen Ebenen behindern diese Bemühungen häufig. Aus den Diskussionen im Rahmen des partizipativen Prozesses geht hervor, dass es heute notwendig ist, eine mittlere Ebene zwischen den Gemeinden und dem Staat zu schaffen, nämlich die Ebene der **Region**, die räumliche Nähe mit dem Potenzial für die Entwicklung und Aufwertung/Verbreitung kultureller Aktivitäten verbindet. Als bevorzugte Schnittstelle für das Handeln der Gemeinden und des Staates verstärkt diese Ebene sowohl die Ausstrahlung des Handelns der **Gemeinden** als auch des **Staates** auf das gesamte Gebiet. Diese Kulturregionen ermöglichen die Optimierung von Ressourcen durch Strukturierung/Regulierung sowie die Schaffung und Stärkung von Synergien mit anderen öffentlichen Massnahmen.

Freiburg hat auf diesem Gebiet mehrere Erfahrungen gesammelt, so etwa mit der Agglomeration, mit interkommunalen Vereinbarungen für regionale Säle (Coriolis, CO2 usw.) und der kürzlich gegründeten Option Gruyère. Mehrere Gemeindeverbände denken noch über einen Zusammenschluss nach (Vivisbach, Broye usw.). Die Kriterien für die Definition der Region müssen auf die Bedürfnisse in der Praxis und auf die politischen Gegebenheiten abgestimmt werden. Der Grundsatz der Region sollte zwar gefördert und gesetzlich verankert werden, sein geografischer **Geltungsbereich** sollte jedoch weder festgelegt noch einheitlich sein (von der Art eines Bezirks). Um auf dieser mittleren Ebene Flexibilität und Relevanz zu vereinen, würden Grundsätze für die Einteilung der Gemeinden in Regionen festgelegt, die:

- > aus Gemeinden bestehen, die alle finanziell zu ihrem Funktionieren beitragen;
- > ein bedeutendes Einzugsgebiet haben (Bildung einer kritischen Masse, die Grössenvorteile ermöglicht);
- > einen regionalen kulturellen Anspruch haben (Kulturpolitik, kulturelle Identität und Ausstrahlung, kulturelle Institutionen, die als Schaufenster fungieren);
- > durch ihren Zusammenschluss über die operativen und finanziellen Kapazitäten verfügen, um regional ausgerichtete kulturelle Förderaufgaben regionaler Art zu erfüllen (effiziente und ressourcenschonende Bündelung, strukturelle Stärkung oder Professionalisierungsbedarf usw.).

Diese auf ihre **Kapazität** und ihren **Anspruch** bezogenen Grundsätze ermöglichen es den Regionen, einen attraktiven **Mehrwert** zu generieren: Zusammengeschlossene und solidarische Gemeinden können mehr erreichen als einzelne Gemeinden. Die Regionalisierung bietet nachweislich Vorteile bei der Entwicklung eines Kulturangebots (Dezentralisierung, Verringerung der territorialen Unausgewogenheit beim Angebot, Stärkung der Identität von Kunst und Kulturerbe, stärkere Sichtbarkeit und Aufwertung des vorhandenen Angebots usw.), bei der Nutzung von Synergien in multifunktionalen Räumen (insbesondere mit anderen öffentlichen Massnahmen und privaten Partnern, in den Bereichen Soziales, Tourismus, Wirtschaft oder Verkehr) und bei der Verbesserung der Nutzung und Effizienz der Förderprozesse. Die strukturelle Stärkung der Regionen wird es auch ermöglichen, die **heutigen Investitionen** des Staates und der Gemeinden für **Veranstaltungen mit überörtlichem Charakter** aufzuwerten und zu optimieren, indem diese Mittel an die Regionen abgetreten werden. Dies könnte auch für die Institutionen gelten, die häufig überörtlich ausgerichtet sind. Schliesslich werden diese Zusammenschlüsse im Einklang mit der Entwicklung der kulturellen Praktiken und der Mobilität eine (**erwartete**)

**grössere Solidarität zwischen den Gemeinden** bei der Finanzierung der Kultur widerspiegeln, und zwar nach Verteilschlüsseln, die von den Regionen selbst festzulegen sind.

Es sollte ein Modell für Regionen erstellt werden, bei dem für jede Region eine Koordination vorgesehen ist, wobei ihre **Kernstädte** eine besondere Rolle einnehmen. Die Bezirkshauptorte handeln in ihrer Kulturförderung bereits in diesem Sinne (höhere finanzielle Investitionen, Rolle in Verbindung mit regionalen kulturellen Institutionen und Infrastrukturen usw.). Diese Bemühungen können durch die Schaffung von Regionen ebenfalls aufgewertet werden. Das Kulturengagement der Kernstadt kann auch wirksamer zur Geltung gebracht werden und kommt so allen Bewohnerinnen und Bewohnern der Gemeinden in der Region zugute. Dies stellt eine wichtige Herausforderung für den Zugang zur Kultur für alle dar.

Die Schaffung der Regionen kann schrittweise, stufenweise und iterativ erfolgen, da die Zusammenlegung Zeit braucht. Allerdings sollte dem Staat eine stimulierende und regulierende Rolle zukommen. Die Bereitstellung von **Ressourcen** als **Anreiz** für die Schaffung von Regionen bzw. für den dauerhaften Betrieb einer solchen regionalen Ebene in Form von dreiseitigen Vereinbarungen (Staat, Regionen, Kernstädte) ist zu prüfen. Ziel ist es, auf diese Weise gemeinsam Strukturen zu entwickeln, die der Region, der Bevölkerung und den Kulturakteurinnen und -akteuren dienen.

Zudem soll ein über die Koordinationskonferenzen (siehe 2.4.1) geschaffenes **interregionales Netzwerk** verhindern, dass die Regionen zu geschlossenen Räumen werden, und dafür sorgen, dass sie stattdessen offen für die kantonale Ebene und für interkantonale Zusammenarbeit sind. Die Kantonshauptstadt spielt im Vergleich zu den Regionen als Ganzes natürlich eine besondere Rolle.

Das Gesetz kann eine Umsetzungsfrist vorsehen. Für den Fall, dass Gemeinden nicht einer Region angeschlossen werden, sind besondere Bestimmungen vorgesehen.

### 2.5.3. Aufgaben

Eine klare Aufgabenverteilung ist für eine funktionierende Kulturförderung unerlässlich. Generell sollen mehrere aktuelle Grundsätze der Aufgabenverteilung (z. B. die vorrangige Rolle des Staates im Bereich des professionellen Kulturschaffens oder die Unterstützung kultureller Infrastrukturen durch die Gemeinden) übernommen werden. Mit der Hinzufügung der regionalen Ebene können die **Aufgaben** somit nach mehreren Grundsätzen und Herausforderungen aufgeteilt werden: Priorität/Komplementarität/Exklusivität; Professionalisierung; Nähe/Verankerung; regionale Zusammenarbeit oder Ausstrahlung. Diese Aufgaben erleichtern es den **Kulturakteurinnen und -akteuren**, ihre **öffentlichen Ansprechpartner** je nach Art ihrer Tätigkeit zu identifizieren, was ihre Vorgehensweise erheblich erleichtert.

Die Aufteilung sieht folgende **Aufgaben** vor:

- > **Vorrangige** Aufgabe: Die Hauptverantwortung liegt bei einer öffentlichen Körperschaft, ermöglicht aber (durch positiv gelebte Subsidiarität) zusätzliche Investitionen durch eine oder mehrere andere öffentliche Körperschaften, die ebenfalls beteiligt sind.
- > **Gemeinsame** Aufgabe: Die Verantwortung wird mehreren öffentlichen Körperschaften (daher mitverantwortlichen) übertragen und koordiniert (z. B. koordinierte Auftragsvergabe).
- > **Exklusiver Auftrag**: Die Verantwortung wird ausschliesslich einer öffentlichen Körperschaft übertragen.

#### 2.5.4. Finanzielle Koordination

Zwar sollte eine möglichst klare Aufgabenteilung angestrebt werden, doch bleiben einige Aufgaben miteinander verflochten und die Finanzierung muss koordiniert werden, um eine kohärente öffentliche Kulturförderung zu erreichen. Entsprechend den drei Arten von Aufgaben (siehe 2.5.3) lassen sich drei Finanzierungsarten unterscheiden:

- > **Exklusive** Finanzierung: Die Verantwortung liegt ausschliesslich bei einer öffentlichen Körperschaft, die Unterstützung durch andere Körperschaften ist gesetzlich nicht vorgesehen.
- > **Vorrangige** Finanzierung: Die Hauptverantwortung wird einer öffentlichen Körperschaft übertragen, ermöglicht aber eine ergänzende Finanzierung durch eine oder mehrere andere öffentliche Körperschaften (z. B. für eine bestimmte Tätigkeit oder Leistung; einmalig oder regelmässig).
- > **Gemeinsame** Finanzierung: Die Verantwortung wird auf mehreren Ebenen übertragen, so dass die Finanzierung koordiniert werden muss (z. B. koordinierte Auftragsvergabe, Kofinanzierung durch eine Institution).

#### 2.5.5. Arten der Unterstützung

Die öffentliche Finanzierung der Kultur ist, so wie es ihrem Wesen entspricht, **transversal** ausgerichtet. So stammen die Hauptressourcen zwar aus den Kulturbudgets verschiedener öffentlicher Körperschaften, doch erweist sich die Einbindung der kulturellen Angebote in wirtschaftliche oder touristische Kreisläufe als ebenso wichtig für die Entwicklung dieses Bereichs.

#### **Kulturelle Förderinstrumente**

Bei den Kulturbudgets lassen sich **fünf Kategorien** von Instrumenten unterscheiden, die den Bedürfnissen der Kulturkreise gerecht werden:

- > Subventionen: Finanzielle Beiträge (inkl. Defizitgarantien) an kulturelle Projekte, Personen, Unternehmen oder Institutionen – einschliesslich der Beteiligung an interkantonalen Netzwerken und Programmen.
- > Auftragsvergaben (derzeit kaum entwickelt): Bei einer Finanzierung werden Aufgaben und Leistungen an Kulturunternehmen, -projekte oder -einrichtungen vergeben, die von mehreren öffentlichen/teilöffentlichen Geldgebern koordiniert werden können.
- > Ankauf und Bestellung von Werken, einschliesslich künstlerischer Interventionen in öffentlichen Gebäuden (Kunst am Bau).
- > Information, administrative Begleitung und Forschungsaufträge.
- > Logistische Unterstützung: Bereitstellung von Räumlichkeiten oder Material usw. und ihre Nutzung bei der Analyse von Projekten.

Generell sollten die Förderinstrumente einfacher und flexibler gestaltet werden, um den Bedürfnissen in der Praxis besser gerecht zu werden. Es wurden auch andere Werte genannt, wie etwa die Kontinuität der Unterstützung, vorausschauendes Handeln oder die Ermutigung zur Zusammenarbeit.

#### **Sonstige Unterstützungen (transversale Finanzierungen)**

Die öffentlichen Körperschaften stellen auch Finanzmittel für **soziale** Einrichtungen oder Projekte bereit, von denen einige eine kulturelle Komponente aufweisen. So würde die Einrichtung von Plattformen oder gemeinsamen Töpfen nach dem Vorbild der Koordination zwischen Kultur- und

Schulkreisen über Kultur & Schule oder im musikalischen Bereich (Konservatorium-Schulen) die Koordinierung der Aktionen ermöglichen und die wirtschaftliche Tragfähigkeit der Projekte fördern.

Der Freiburger Tourismusverband (FTV) arbeitet derzeit an seinen Modalitäten für die Unterstützung von **Tourismusprojekten**, die kulturelle und/oder künstlerische Aspekte aufweisen können. Die Koordination mit dem Amt für Kultur und den Programmen der Neuen Regionalpolitik (NRP) befindet sich im Aufbau. Das Synergiepotenzial zwischen der Förderung kultureller Aktivitäten und der Förderung touristischer Aktivitäten ist Gegenstand eines Pilotprojekts, das durch einen Aufruf zur Einreichung von gemeinschaftlichen Kulturprojekten zwischen diesen beiden Bereichen Impulse geben soll.

Schliesslich ist daran zu erinnern, dass der Kultursektor zur kantonalen Wirtschaft beiträgt und für deren Entwicklung ein attraktiver Aspekt ist. Mit seinen Produktionsmitteln bietet er ein Entwicklungspotenzial, das die öffentliche Hand in Ergänzung zur Privatinitiative und zu Partnerschaften oder auch zu autonomen staatlichen Unternehmen fördern kann.

Darüber hinaus sollte die Rolle der Kultur im Rahmen der Kreativwirtschaft hervorgehoben werden. Die Formen der Förderung und Unterstützung sind teils kultureller, teils wirtschaftlicher Natur ([Gesetz über die Wirtschaftsförderung](#), WFG, SGF 900.1) und beruhen auf neuen Geschäftsmodellen oder Phasen vor der Vermarktung. In den Bereichen Video, Digital, Gaming oder auch Film (z. B. Förderung von Dreharbeiten in den Regionen) entwickeln sich auf schweizerischer und europäischer Ebene neue wirtschaftliche Fördersysteme. Diese Bereiche mit hoher Wertschöpfung sind einem starken interregionalen und internationalen Wettbewerb ausgesetzt. Die gesetzlichen Grundlagen müssen solche Unterstützungen ermöglichen.

#### 2.5.6. Fördergrundsätze

Eine kohärente Strategie stützt sich auch auf eine Reihe gemeinsamer Fördergrundsätze (Förderfähigkeit und/oder Evaluierung), die von den verschiedenen öffentlichen und halböffentlichen Geldgebern geteilt werden. Die wichtigsten werden hier skizziert:

- > Die **kulturelle Wirkung** wird in der Gesuchsevaluation weit gefasst und kann qualitative und quantitative Begriffe umfassen, aber auch die Vielfalt (betreffend das Angebot, die geografische oder sprachliche Vielfalt, die Zielgruppen usw.) oder das Vermittlungspotenzial (siehe 2.1).
- > Die **Professionalität** einer oder eines Kulturschaffenden ist gegeben, wenn sie oder er mindestens zwei der folgenden drei Kriterien erfüllt (Grundlage: Corodis):
  - eine regelmässige und bezahlte Tätigkeit in ihrem/seinem Bereich ausüben;
  - über einen anerkannten Berufsabschluss verfügen;
  - sich regelmässig von verschiedenen anerkannten kulturellen Organisationen anstellen lassen (peer recognition).

Auch die Qualität des Projekts muss in der Beurteilungsphase stärker berücksichtigt werden.

- > Der **«Freiburger Bezug»** ist gegeben, wenn eine Kulturakteurin oder ein Kulturakteur – bei Kollektiven die Mehrheit der Mitglieder – mindestens eines der beiden folgenden Kriterien erfüllt:
  - Wohnsitz im Kanton Freiburg;

- freiburgische Herkunft und nachweisliche und regelmässige künstlerische und kulturelle Verbindungen zum Kanton Freiburg (Tätigkeit im Kanton Freiburg, Engagements bei Freiburger Kulturorganisationen usw.).

Dieses Kriterium der «Territorialität» muss jedoch im Kontext einer immer mobileren Kultur flexibel gehandhabt werden.

\*\*\*

<b>Das Gesetz</b>	<b>Die Strategie, die Regeln und die Fördermechanismen</b>	<b>Die Finanzen</b>
<i>führt die Ebene «Region» ein (Definition und Anreize)</i>	<i>fördern die Entwicklung von Regionen (Verfahren, Kommunikation, Validierung, Statuten/Reglemente usw.)</i>	<i>(A) Neuzuweisung vorhandener Mittel (B) Anreiz- und Koordinierungsinstrumente der Regionen</i>
<i>legt die Aufgaben, die Finanzierungsgrundsätze fest &gt; prioritär (+ ergänzend) &gt; gemeinsam / in Partnerschaft &gt; exklusiv</i>	<i>ermöglichen die Umsetzung von Koordinationsmechanismen (siehe Tabelle oben)</i>	<i>(A) Zuständigkeitsübertragungen oder -verschiebungen</i>
<i>schafft die Grundlagen für eine bereichsübergreifende Kulturförderung (Soziales, Tourismus, Wirtschaft)</i>	<i>prüfen und nutzen Synergien mit anderen öffentlichen Massnahmen</i>	<i>Anpassungen bestehender Systeme, z. B. mit gemeinsamen Töpfen: (A) ohne (B) mit neuen Mitteln</i>
<i>listet die Arten der Unterstützung (Mittel) sowie die Grundsätze für die Förderfähigkeit und das Eintreten in eine Finanzierung auf</i>	<i>definieren Förderkonzepte und Kriterien auf einer gemeinsamen Grundlage / auf der Basis eines gemeinsamen Vokabulars</i>	<i>Jährliche Budgets</i>

### 3. FINANZIELLE AUSWIRKUNGEN

Die Revision des KAG zielt darauf ab, den Rahmen und die Fördermechanismen neu zu bewerten, damit sie den Realitäten des Freiburger Kulturökosystems entsprechen und es ihm ermöglichen, sich zu entwickeln und zu gedeihen. Kultur ist eine echte **Investition** in Kunst, Gesellschaft, Wirtschaft und Tourismus, die als solche aufgewertet werden sollte: Die Bevölkerung und die Gemeinwesen haben hohe Erwartungen an die Kultur; diese muss mit Mitteln ausgestattet werden, mit denen sie diesen zahlreichen Erwartungen gerecht werden kann.

Die Kulturfinanzierung muss auf einer starken Partnerschaft zwischen der öffentlichen Hand und privaten Initiativen beruhen. Der Projektausschuss weist darauf hin, dass die Elemente des neuen Gesetzes nicht unbedingt eine Budgeterhöhung notwendig machen. Vielmehr soll damit die **Wirkung** der öffentlichen Massnahmen verbessert werden. Um den Revisionsprozess mit der gebotenen finanziellen Vorsicht fortzusetzen, werden im Rahmen des Gesetzesvorentwurfs zwei Szenarien erarbeitet, von denen eines das derzeitige Gesamtbudget beibehält und das andere eine (para)öffentliche Budgeterhöhung vorsieht.

**Szenario A:** Das heutige (para)öffentliche Gesamtbudget auf jeder Ebene (Staat, Gemeinden und LoRo) muss *zumindest* beibehalten werden. Eine kostenneutrale Revision, die verschiedene Umschichtungen der derzeitigen Mittel vorsehen kann, wird den öffentlichen Massnahmen bereits zu einer besseren Wirkung verhelfen (z. B. ein finanzieller Anreizbeitrag des Staates und der Gemeinden auf der Ebene der Regionen, denen Förderaufgaben übertragen werden).

**Szenario B:** Wenn es darum geht, verschiedene Mechanismen zur Optimierung, Bündelung und Priorisierung einzuführen, lässt sich aus dem Austausch während des partizipativen Prozesses eine einhellige Feststellung formulieren: Angesichts der Erwartungen der Kulturkreise und der Bedeutung, die die öffentlichen Stellen der Kultur beimessen, ist eine schrittweise Aufstockung der bereitgestellten Mittel unerlässlich. Nur so können die Ziele, die den ehrgeizigen Ambitionen entsprechen und eine echte systemische Wirkung haben, erreicht werden. Für die Schaffung der Regionen wird eine anreizfördernde Finanzpolitik des Staates und finanzielle Solidarität der Gemeinden erwartet.

Eine Studie über die Kulturausgaben des Staates Freiburg, der Freiburger Gemeinden sowie der Loterie Romande könnte für die weiteren Überlegungen hilfreich sein.

## SCHLUSSBEMERKUNGEN

Der Projektausschuss dankt seiner Arbeitsgruppe und allen, die an dem partizipativen Ansatz zur Erarbeitung dieses Kulturkonzepts beteiligt waren. Die Überlegungen zur Revision des KAG haben einen starken und erfreulichen **Zusammenhalt** der Kulturkreise gezeigt, ebenso wie den Willen der Gemeinwesen, sich für ein ambitioniertes Freiburger Kulturökosystem zu **engagieren** und es mit modernen, transparenten und gut zugänglichen Förderinstrumenten auszustatten. Der partizipative Prozess ermöglichte es, Antworten auf die Anliegen und Bedürfnisse der Kulturszene zu finden und zu reflektieren. Er berücksichtigte die Erfordernisse der Gemeinwesen bei der Vergabe öffentlicher Mittel und zielte darauf ab, das Vorgehen in den Realitäten des Freiburger Kulturraums zu verankern. Im Mittelpunkt der Überlegungen stehen daher die Notwendigkeit eines verstärkten Dialogs sowie einer strategischen, finanziellen und operativen Koordinierung, um den **systemischen Herausforderungen** zu begegnen: **der wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Nachhaltigkeit**, aber auch der kulturellen Wirkung und der **Ausgewogenheit zwischen lokaler Verankerung, Professionalisierung und Ausstrahlung**. Zusammen mit den beiden laufenden Studien zu den öffentlichen Finanzen sowie zur Kulturgeografie/Kulturkartografie des Kantons werden diese Überlegungen sicherlich im künftigen Kulturgesetz, in der Kulturstrategie oder auch im Reglement oder in den Förderinstrumenten der verschiedenen Ebenen ihren Niederschlag finden können.

## ABKÜRZUNGEN, GLOSSAR UND LINKS

ArchG	<a href="#"><u>Gesetz über die Archivierung und das Staatsarchiv</u></a>
BKAD	<a href="#"><u>Direktion für Bildung und kulturelle Angelegenheiten</u></a>
KA	<a href="#"><u>Amt für Kultur des Staates Freiburg</u></a>
KAG	<a href="#"><u>Gesetz über die kulturellen Angelegenheiten</u></a>
KAR	<a href="#"><u>Reglement über die kulturellen Angelegenheiten</u></a>
KGSG	<a href="#"><u>Gesetz über den Schutz der Kulturgüter</u></a>
KISG	<a href="#"><u>Gesetz über die kulturellen Institutionen des Staates</u></a>
KV	<a href="#"><u>Verfassung des Kantons Freiburg</u></a>
RPBG	<a href="#"><u>Raumplanungs- und Baugesetz</u></a>
WFG	<a href="#"><u>Gesetz über die Wirtschaftsförderung</u></a>
Professionelle Kulturakteurin/professioneller Kulturakteur	Alle Personen, die beruflich in einem kulturellen Prozess tätig sind: Künstlerinnen und Künstler, aber auch Vermittlerinnen und Vermittler, Technikerinnen und Techniker, Handwerkerinnen und Handwerker, Verwalterinnen und Verwalter usw.
Kulturelle Aktivität	In diesem Dokument: Jede kulturelle Darstellung oder Veranstaltung, die über den Prozess der «kulturellen Produktion» hinausgeht (d. h.: Gastspiele, Saisonprogramme usw.).
Künstlerisches Schaffen	Innerhalb des kulturellen Produktionsprozesses eine Phase, die die kreative Arbeit bis zu ihrem Abschluss bei der ersten öffentlichen Aufführung oder Präsentation umfasst.
Verbreitung	Innerhalb des Prozesses der Kulturproduktion eine Tätigkeit, bei der kulturelle Produkte beworben werden, um ihre Verbreitung (Verkauf usw.) zu ermöglichen und ihre kulturelle Wirkung zu verstärken.
Kulturunternehmen	Jede juristische Person (Verein, Stiftung usw.), deren Hauptaktivität im kulturellen Bereich liegt.
Kulturelle Institution /Kulturinstitution	Ein Kulturunternehmen, das über eine dauerhafte Infrastruktur verfügt und regelmässig kulturelle Aktivitäten durchführt. In diesem Dokument:

> «des Staates»: KUB, KF, NHMF, MAHF, STAF, GRU;  
> «nichtstaatlich» oder «andere»: jede andere kulturelle Einrichtung (z. B. Veranstaltungssaal, Museum usw.).

#### Kulturelle Teilhabe

«Kulturelle Teilhabe zielt auf die Wertschätzung des kulturellen Tuns von Einzelnen und Gruppen, auf deren Selbstaussdruck, auf deren Mitgestaltung des kulturellen Lebens und – mehr noch – auf deren Mitverantwortung dafür: Teilen, Teil nehmen, Teil geben, Teil haben, Teil werden, Teil sein.»<sup>19</sup>

Von der Sensibilisierung bis hin zur Mitgestaltung, insbesondere durch Vermittlung, umfasst der Begriff der «kulturellen Teilhabe» die gesamte Kette der Beziehungen zwischen Kultur und Publikum.

#### Kulturelle Produktion

Der gesamte Prozess zur Herstellung eines kulturellen Produkts (Aufführung, Konzert, Werk der bildenden Kunst, Publikation usw.), der alle Schritte umfasst: Recherche, Kreation, erste Aufführungen, Vermittlung und Verbreitung (Schritte, die die Produktion eines kulturellen Objekts und seine Sichtbarmachung ermöglichen).

[17 Ziele für nachhaltige Entwicklung \(Schweizerische Eidgenossenschaft\)](#)

[Antwort des Staatsrats zur Motion für eine Totalrevision des Gesetzes über kulturelle Angelegenheiten \(KAG\)](#)

[Bericht des Staatsrates zum Postulat Mauron/Collomb](#)

[«Förderung kultureller Teilhabe – Ein Leitfaden für Förderstellen»](#)

[Kulturdefinition UNESCO](#)

[Kulturpolitik des Staates Freiburg](#)

[Motion für eine Totalrevision des Gesetzes über kulturelle Angelegenheiten \(KAG\)](#)

[Regierungsprogramm 2022-2026 des Staates Freiburg](#)

[Verordnung über das immaterielle Kulturerbe](#)

## **ANHÄNGE**

*Die Anhänge (auf Französisch) sind in einem separaten Dokument enthalten.*

**Anhang 1: Themenblätter**

**Anhang 2: Externe Interventionen**

**Anhang 3: Grafiken und weitere Abbildungen**

**Anhang 4: Mindmap**

---

<sup>19</sup> Vgl. Nationaler Kulturdialog, «Förderung kultureller Teilhabe – Ein Leitfaden für Förderstellen», 2021, abrufbar unter folgendem Link: <https://www.admin.ch/gov/de/start/dokumentation/medienmitteilungen.msg-id-85058.html>.