
Von allem zu wenig und immer wieder Neues

Warum es Kindergärten und Abwasserkanäle in der Stadtpolitik einfacher haben

Kurt Eichler

Es gibt sie noch, die Städte und Gemeinden, in denen die Devise gilt: Von allem viel, selbst wenn es das Gleiche ist. Diese Orte findet man häufiger im Süden der Republik, wo sich zudem die Länder traditionell stärker kulturfördernd engagieren, als in den strukturschwachen Regionen Deutschlands. Von diesen wenigen Inseln eines glückseligen Kulturbetriebs soll hier nicht die Rede sein, sondern von den Landstrichen, in denen die Kultur Jahr für Jahr um auskömmliche Etats kämpfen muss – und es trotzdem nicht reicht für den selbst gestellten Anspruch und für die Erwartungshaltung des Publikums und des Feuilletons. Dort gilt ein anderes Motto: Von allem zu wenig, und zwar an allen Fronten.

Antagonismen des Kulturbetriebes

Spätestens seit dem Eintritt des »Kulturinfarkt«¹ im Jahr 2012 steht die Kulturpolitik am Scheideweg. Das eine Lager verteidigt vehement das bestehende System, für die andere Gruppe von Kulturvertretern ist das Buch der Autorengemeinschaft Haselbach/Klein/Knüssel/Opitz der Beleg dafür, dass etwas faul ist im deutschen Kulturstaat. Die Befunde zur Lage der Kultur – insbesondere dort, wo sie meistens stattfindet, nämlich abseits bundesstaatlicher Veranstaltungen und abseits der großen Metropolen – sind ernüchternd. Man beklagt effektiv sinkende Kulturretats, zu wenig Fördermittel für Einrichtungen und Programme, Personalabbau, abnehmende Besucherzahlen, fehlende kulturpolitische Vorstellungen und Konzepte und eine öffentliche und veröffentlichte Meinung, die immer weniger Empathie für Kunst und Kultur und ihre Nöte aufbringt.

Kulturdämmerung im Wohlfahrtsstaat?

Bis auf mehr oder weniger spektakulär inszenierte Ausnahmen ist das bisher nicht der Fall. Zwar wird an den »Rändern« der Kultureinrichtungen und -angebote gekürzt, Zweigstellen und Begleitprogramme werden ausgedünnt – aber der »kulturelle Kern« hat nach wie vor Bestand. Zumindest ist das der Eindruck, der als »schöner Schein« nach Außen vermittelt wird. Aber die Warnsignale sind unüberhörbar: Wenn angesichts schlecht bezahlter und zu-

nehmend befristeter Arbeitsverhältnisse vor einem »wachsenden Theaterprekariat in Deutschland«² gewarnt wird, wenn die Sinnhaftigkeit einer zunehmenden Projektarbeit bei gleichzeitigem Wegbrechen der Grundstrukturen kritisch hinterfragt wird, wenn wegen eines aktuellen Haushaltsdefizits städtische Museen und Bibliotheken spektakulär geschlossen werden³, wenn selbst die größten Ausstellungshäuser über fehlende Mittel für die Erneuerung ihrer veralteten Dauerpräsentationen klagen, wenn die deutsche Veranstaltungsbranche mit ihren klassischen Konzerten, Musicals, Schauspiel und Oper deutliche Umsatzeinbußen und schwindende Besucherzahlen hinnehmen muss⁴ – spätestens dann stünde eine Überprüfung der kulturpolitischen Prioritäten an.

Es machen aber auch Meldungen die Runde, die ein ganz anderes kulturpolitisches Bild zeichnen. So hat die Museumslandschaft in der letzten Dekade eine beachtliche Ausweitung erfahren, und zwar quer durch alle Museumstypen. Die Zahl der Bibliotheken steigt durch Neu- und Erweiterungsbauten – Umnutzungen und Sanierungen nicht eingerechnet. Einen regelrechten Boom erleben auch die Konzerthausbauten. Anscheinend gilt die Devise: Immer wieder Neues. (Von Schwimmbädern 2013) Die Hauptstadt oder die beiden Metropolen können sich »Leuchttürme« wie ein »Humboldt-Forum« vielleicht noch leisten, vor allem wenn sie gesamtstaatlich finanziert sind und die nachwachsenden Touristenströme die Auslastung solcher Einrichtungen über Jahre hinweg gewährleisten. Auch in der Provinz gibt es Theater, Orchester oder Museen, die ein treues Stammpublikum haben und neue Besuchergruppen ansprechen. Ihre Auslastung ist gut, ihre Akzeptanz vor Ort ebenso. Ihre Existenzberechtigung wird niemand bestreiten wollen.

Wo dies nicht so ist, werden die Probleme offensichtlich. Denn ein Nachlassen des Besucherinteresses führt zu Überkapazitäten im Angebot. Die kritischen Kommentare in der Öffentlichkeit folgen unmittelbar. Das ist übrigens kein spezifisch deutsches Problem, sondern ein europäischer Trend. Vergleichsstudien wie die jüngste »Eurobarometer«-Studie der EU-Kommission über kulturellen Zu-

Kurt Eichler ist Geschäftsführer der Kulturbetriebe Dortmund, Vorsitzender des Fonds Soziokultur und der Landesvereinigung Kulturelle Jugendarbeit Nordrhein-Westfalen.



gang und Teilhabe⁶ zeigen ein gegenüber dem Jahr 2007 weiter abnehmendes Interesse an Kultur. Interessant sind die Hauptgründe für diese Entwicklung: zu wenig Zeit, mangelndes Interesse, zu wenig Geld und – erstaunlicherweise – sogar zu geringe Wahlmöglichkeiten.

Kulturinvestitionen ohne Folgenabschätzung

Auf den ersten Blick erscheint die allgemeine Lage der Kultur also durchaus uneinheitlich, auch weil die Wachstumsschübe nicht nur in den prosperierenden Orten mit ihren wachsenden Kulturretats auszumachen sind. Der größtenteils von kommunalen Eigeninteressen bestimmte, meist regional nicht abgestimmte Ausbau der kulturellen Infrastruktur befördert jedoch eine für den Erhalt der Kulturlandschaft insgesamt kontraproduktive Entwicklung. Denn jede Einrichtung, die neu geschaffen oder vergrößert wird, bedeutet auch dauerhafte Folgekosten für ihren laufenden Betrieb. Sie braucht zusätzliches Personal, benötigt Programmmittel, verbraucht mehr Energie und erfordert baulichen Unterhaltungsaufwand. Die wenigsten Städte – und es handelt sich hier überwiegend um lokal verantwortete Vorhaben – stellen für diesen Zweck zusätzliche und ausreichende Mittel in den Kulturretat ein. Und selbst wenn dem so ist: Es ist widersprüchlich, dass dasselbe Geld den existierenden und gebeutelten Kultureinrichtungen eben nicht zur Verfügung gestellt wird, sondern vorzugsweise dem neuen Prestigeprojekt, das sich nach wenigen Jahren mit denselben Finanzproblemen konfrontiert sieht wie die alteingesessenen Einrichtungen. Letztendlich strapaziert diese Kulturpolitik des »mehr, größer, schöner« die vorhandenen Kulturkapazitäten in jeder Hinsicht: ihre Ressourcen ebenso wie ihr Besucherpotenzial, von der künstlerischen Qualität ganz zu schweigen. Diese Logik des Kulturbooms bei gleichzeitig regressiven Trends ist zu hinterfragen, und das betrifft nicht allein die Finanzjonglagen bei der Begründung von Neubauten.

Bei Städten ohne finanzielle Obergrenze kommt es angesichts solcher kulturpolitischen Praktiken in der Regel nicht zu existenziellen Problemen, bei der Mehrzahl der vor Haushaltssicherungskonzepten oder Nothaushalten stehenden Gemeinden aber in jedem Fall.

Vereinfacht lässt sich der allgemeine Trend wie folgt auf den Punkt bringen: Immer weniger Mittel für Personal, Programme und laufenden Unterhalt der Kultureinrichtungen bei gleichzeitig abnehmen-

Immer weniger Mittel für Personal, Programme und laufenden Unterhalt der Kultureinrichtungen bei gleichzeitig abnehmenden Besucherzahlen auf der einen Seite, auf der anderen eine immer größere und differenziertere Infrastruktur, die zudem technisch immer aufwendiger ist.



den Besucherzahlen auf der einen Seite, auf der anderen eine immer größere und differenziertere Infrastruktur, die zudem technisch immer aufwendiger ist. Stichworte sind Brandschutz, Betrieb der technischen Anlagen oder Gebäudemanagement.

Alles dies erhöht die Kosten und führt zur tendenziellen Unterfinanzierung des laufenden Betriebs

und vor allem der Erhaltungsmaßnahmen selbst bei den großen »Kultur-tankern«, wie vor einiger Zeit der Direktor des Deutschen Museums in München konzederen musste.⁷

Ist es also sinnvoll, mit tendenziell sinkenden öffentlichen Ressourcen das bestehende kulturelle Angebotsspektrum nicht nur weiter vorzuhalten, sondern gar noch zu erweitern? Ist damit eine Erhöhung des künstlerisch-qualitativen Niveaus verbunden, und zwar für jede einzelne Einrichtung und die gesamte Kulturlandschaft? Der gesunde Menschenverstand wird diese Fragen eher verneinen, aber dieser Anachronismus ist durchaus an der Tagesordnung bundesdeutscher Kulturpolitik, und er wird als kulturimmanentes Bewegungsgesetz durchaus akzeptiert und von den meisten Akteuren selbst nicht als Problem empfunden. Ein unverrückbarer Grundsatz unseres Gesellschaftssystems lautet, dass die Nachfrage das Angebot bestimmt. In der Kultur scheint dieses Gesetz vielerorts außer Kraft gesetzt. Dem gegenüber gilt der eherne Glaubenssatz, dass das Kulturangebot eine Nachfrage stimuliert. Denn da die Kultur von Wandel und Veränderung lebt – so ein kulturpolitischer Leitsatz –, muss zwangsläufig

den Besucherzahlen auf der einen Seite, auf der anderen eine immer größere und differenziertere Infrastruktur, die zudem technisch immer aufwendiger ist.

1 Dieter Haselbach, Armin Klein, Pius Knüsel, Stefan Opitz: *Der Kulturinfarkt. Von Allem zu viel und überall das Gleiche*, München 2012.

2 Warnung vor einem »Theaterpräkariat« (dpa), in: *Westdeutsche Allgemeine Zeitung* v. 16.10.2013.

3 Gera schließt Bücherei. Und das Museum – auf unbestimmte Zeit (dpa), in: *Westdeutsche Allgemeine Zeitung* v. 4.11.2013.

4 Drastischer Umsatzrückgang bei klassischen Konzerten und Musicals, in: *TheaterManagement aktuell*, 69. Ausg., Dezember 2013



immer wieder Neues entstehen – und gefördert werden. Manchmal klappt das, häufiger nicht.

Den Anspruch auf Innovation reklamieren nicht nur freischaffende Künstler und neue Kulturinitiativen, sondern auch die großen Institutionen und Kulturevents, obgleich hier bereits erhebliche Mittel im nicht-künstlerischen Overhead gebunden sind. Aber – so fragt man sich – entstehen künstlerische Innovationen und Experimente nicht gerade außerhalb dieser großen Apparate, nämlich in der freien Kulturszene, die den geringsten Teil vom Kulturkuchen abbekommt, wegen ihrer fragilen Strukturen und prekären Verhältnisse aber umso mehr auf öffentliche Unterstützung angewiesen ist? Dabei ist der »Markt« für freie Theater-

, Musik- und andere Kunstprodukte sehr übersichtlich. Einzelkünstler und Gruppen, die keine Ko-Produzenten in den großen Häusern finden und ihre Arbeit frei vermarkten müssen, stoßen schnell an die Grenzen der schwindenden Auftrags- und Präsentationsmöglichkeiten. Viel Energie und Ressourcen gehen bei solchen Projekten verloren, die überwiegend mit öffentlichen Mitteln gefördert werden, weil bei Förderentscheidungen vor allem die künstlerische Idee – möglichst »innovativ« – überzeugen soll. Daher wären auch für die Kunst- und Kulturproduktionen außerhalb öffentlich getragener Strukturen neue Förderkonzepte umzusetzen, die die Distribution mitberücksichtigen.

Grenzen planungs- und konzeptorientierter Kulturpolitik

Obgleich als Teil der öffentlichen Daseinsvorsorge definiert, unterliegt der Kulturbereich einer besonderen, ihm eigenen Logik. Kindergärten, Abwasserkanäle oder Straßen decken einen halbwegs bere-

chenbaren Bedarf ab; in der Kultur wird der Bedarf antizipiert oder vermutet. Diese Vermutungen stützen sich nicht etwa auf demografische Daten, Besucheranalysen, alternative Angebotsszenarios oder zielgruppenorientierte Portfolios, sondern meist auf Meinungen und Forderungen von Experten oder Lobbygruppen. Valide ist das nicht. Faktisch wird von einem unbegrenzten Besucherpotential ausgegangen – ein Traum der 70er und 80er Jahre. Ein Diskurs über die Grenzen des kulturellen Wachstums findet hingegen nicht statt. Selbst manche Kulturentwicklungsplanungen muten eher wie »Wunschzettel« an.

Denn bei welcher Neuplanung für Kultureinrichtungen spielen die Nachfragesituation oder konkurrierende Angebote eine Rolle? So wachsen neue Einrichtungen und Programme, ohne dass dem ein kalkulierter Bedarf zugrunde liegt. Die Annahme hoher Auslastungszahlen von Kulturangeboten führt wiederum zu unrealistischen Einnahmeerwartungen beim Betrieb der Einrichtungen. Über die finanziellen und kulturpolitischen Folgen wundert man sich hinterher. In der Regel führt dieses Bewegungsgesetz zu immer mehr und immer stärker segmentierten Kulturangeboten mit immer kleineren Publikumskreisen.

Die bestehende Infrastruktur wird ohnedies durch Planungsprozesse höchst selten in Frage gestellt. Dies ist unter anderem dem kulturellen Traditionsbewusstsein in den Städten geschuldet, einem öffentlichen Repräsentationsbedürfnis und dem interkommunalen Wettbewerb gerade in den Ballungsräumen. Die Schließungspläne beispielsweise für ein traditionsreiches Theater würde aus Sicht von Bürgern, Politik und Medien übereinstimmend als ein Symbol des Niedergangs verstanden werden, so dass sich bei einem drohenden Kulturabbau eine breite Mehrheit aus Politik und Öffentlichkeit findet, die für die Weiterführung eintritt – auf welchem Niveau auch immer.

Dies leitet zu der Frage, wer eigentlich die Kulturpolitik und damit die kulturelle Infrastruktur verantwortet: Kulturausschüsse, Kulturämter, Kulturdezernate oder -referate, gar der Bund oder die Länder mit ihren Leitlinien und Förderprogrammen? Weit gefehlt, denn die Kulturpolitik machen faktisch die Institutionen, von denen man es am wenigsten erwartet und die auch selbst eine solche Rolle von sich weisen würden. Es sind die Kulturinstitute selbst, die allein durch ihre Existenz der bestimmende kulturpolitische Faktor sind, denn sie binden automatisch

Ganz offensichtlich besteht ein breiter Konsens hinsichtlich des Erhalts der traditionellen Kulturinstitutionen, die in der Stadtgesellschaft fest verankert sind. Diese »Kraftzentren« kommunaler Identität und bürgerlichen Selbstverständnisses sind zu sichern und zu stärken.

5 Von Schwimmbädern, Museen und Bibliotheken. Neue Gründerzeit oder Blase am Markt der Kultur- und Freizeiteinrichtungen? (2013), in: *KulturBetrieb*, Nr. 4, November 2013

6 European Commission: Special Eurobarometer 399. Cultural Access and Partizipation, Brüssel 2013.

7 Museumsreif? Das deutsche Museum ist in die Jahre gekommen, in: *Die Zeit* v. 19.12.2012.

bis zu 95 Prozent der öffentlichen Kulturetats durch ihr Personal, den laufenden Einrichtungsbetrieb und den Erhalt der Infrastrukturen – selbst wenn für die eigentlichen Programmangebote die Mittel immer knapper werden. Die großen Institute verfügen über bundesweit einflussreiche Fachverbände, die Ziele und Forderungen entwickeln, Standards formulieren, Spielregeln aufstellen und bestens mit den politischen Entscheidungsträgern vernetzt sind.

Damit sind auch die Grenzen einer planbaren, konzeptionellen Kulturentwicklung abgesteckt. Tatsächlich sind sie sehr eng und orientieren sich – sobald die Institutionen ins Blickfeld geraten – an der Fortschreibung des Bestehenden, wenn auch mit leichten Anpassungen, die jedoch nie die grundständigen Strukturen verändern. Das muss man nicht schlecht finden, Kontinuität und Nachhaltigkeit sind ja auch eine besondere Qualität, aber vom Veränderungspotenzial einer konzeptbezogenen Kulturpolitik sollte man dann nicht mehr reden. Anstatt den schwierigen Weg der Umprofilierung vorhandener Einrichtungen zu beschreiten, wird planmäßig lieber neu gegründet und gebaut. An diesem Punkt versagen zumeist die übergreifenden Planungsansätze.

Der »kulturelle Kern« wird durch sie nicht wesentlich tangiert.

Konzentration und Öffnung als Leitlinien einer neuen Kulturpolitik

Was muss heute eine »neue« Kulturpolitik leisten? Die Frage ist schwer zu beantworten. Ganz offensichtlich besteht ein breiter Konsens hinsichtlich des Erhalts der traditionellen Kulturinstitutionen, die in der Stadtgesellschaft fest verankert sind. Es sind die Theater, die Bibliotheken, die Museen und die kulturellen Bildungseinrichtungen. Diese »Kraftzentren« kommunaler Identität und bürgerlichen Selbst-

verständnisses sind zu sichern und zu stärken. Allerdings treten sie in der öffentlichen Wahrnehmung derzeit gegenüber kurzlebigen Projekten und Events oftmals in den Hintergrund. Diese Einrichtungen stärken heißt, ihnen ausreichend Ressourcen zuzubilligen, um Qualität und Reichweite zu verbessern. Sie müssen ihr Publikum halten und (zurück)gewinnen sowie neue Zielgruppen ansprechen, und das können sie nur dann erfolgreich umsetzen, wenn sie die Herausforderungen des demografischen Wandels annehmen und ihr Portfolio erweitern. Darüber hinaus müssen sich diese Einrichtungen der freien Kulturszene öffnen, und zwar partnerschaftlich und auf Augenhöhe, institutionell und finanziell.

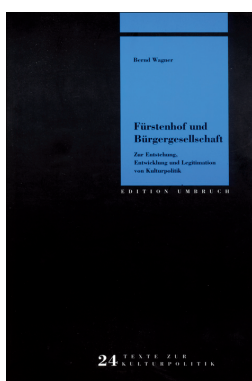
Diese Öffnung erfordert eine Revision der vorhandenen inhaltlichen Schwerpunkte, eine Evaluation ihrer Kosten und Wirkungen. Das kann ein schmerzhafter Prozess sein, und er benötigt zusätzliches Geld für die notwendigen Transformationen.

Der Ausbau weiterer, paralleler Angebots- und Infrastrukturen ist kontraproduktiv; mehr Konzentration von Gebäude-, Verwaltungs- und Programmkapazitäten ist das Gebot der Stunde. Multifunktionale Nutzungskonzepte – horizontal – sind angesagt, ebenso die vielbeschworenen Synergien, auch wenn sich viele Kulturakteure mit solchen Gedanken nur schlecht anfreunden können. Die Alternative sind Kulturinstitutionen, die nicht nur materiell und künstlerisch an Substanz verlieren, sondern die auch einen Bedeutungsverlust erfahren.

Denn immer wieder Neues führt bei stagnierenden und sinkenden Etats zu immer weniger für den Bestand und sichert nicht die Fachlichkeit, Qualität und Reichweite der Kultur als Ganzes, sondern gefährdet sie.

Immer wieder Neues führt bei stagnierenden und sinkenden Etats zu immer weniger für den Bestand und sichert nicht die Fachlichkeit, Qualität und Reichweite der Kultur als Ganzes, sondern gefährdet sie.

Bei dem Text handelt es sich um eine stark gekürzte Fassung des Beitrags aus dem *Jahrbuch für Kulturpolitik 2013*. Thema: *Kulturpolitik und Planung*.



Bernd Wagner

Fürstentum und Bürgergesellschaft

Zur Entstehung, Entwicklung und Legitimation von Kulturpolitik

Bernd Wagner • Edition Umbruch 24 • Bonn / Essen: Klartext Verlag 2009
520 Seiten • 19,90 Euro • ISBN 978-3-8375-0224-4

Grundlagen und Konstitutionsbedingungen öffentlicher Kulturpolitik • Anfänge öffentlicher Kulturpolitik in der Frühen Neuzeit • Die absolutistischen Höfe als Zentren der Kunstentwicklung und Kulturförderung im 17. und 18. Jahrhundert • Die Herausbildung bürgerlicher Kultur und Kulturförderung • Ausbildung und Begründung öffentlicher Kulturpolitik im »langen 19. Jahrhundert«.



Kulturpolitische Gesellschaft e.V. • Weberstraße 59a • 53113 Bonn
T 0228/201 67-0 • post@kupoge.de • www.kupoge.de