

Tagungsreihe in Münster „**Kultur im Dialog**“

Das Museum im Aufbruch **Zur Zukunft der Museen im 21. Jahrhundert**

Münster, 25. – 26. Januar 2007

Das Museum und seine Öffentlichkeiten

Das Museum zwischen öffentlichem Träger und privatwirtschaftlichem Engagement

Prof. Monika Grütters, MdB

**„Wie sehen erfolgreiche Kulturpartnerschaften aus?
Hinweise aus Kulturpolitik und Ausstellungspraxis“**

Sehr geehrter Herr Professor Teppe,
sehr geehrte Damen und Herren,

als ich mir in den 80er Jahren als begeisterte Kunstgeschichte-Studentin von Professor Kauffmann hier in Münster durch Führungen in diesem Landesmuseum ein wenig mein Taschengeld aufbesserte, hab´ ich mir nicht vorstellen können, hier einmal als Referentin zu stehen, um die Frage zu beantworten, wie erfolgreiche Kulturpartnerschaften aussehen.

Aber ich **freue** mich, daß es so ist. Schließlich ist da immer noch eine geradezu sentimentale Sympathie für meine Heimatstadt, in der diese Tagung stattfindet – und Münster ist ja überhaupt unter „Deutschlands Schönen eine der Schönsten“, nicht wahr? (und das will was heißen, wenn ich das so überzeugt von mir gebe, schließlich ist aus der Münsteranerin in 18 Jahren eine ebenso überzeugte Berlinerin geworden).

In Berlin darf ich nicht nur nach 13 Jahren Landespolitik für die CDU inzwischen im Bundestag die **Kulturpolitik** mit gestalten, sondern ich leite seit 10 Jahren eine der größeren Unternehmensstiftungen in Deutschland, die **Stiftung „Brandenburger Tor“**.

Wir sind mit einem Kapital von 30,5 Mio. € operativ tätig in den Bereichen Bildung, Wissenschaft und Kultur. Da wir im Haus des Malers und damaligen Akademiepräsidenten **Max Liebermann** sitzen, haben wir uns in der Kultur auf die Schwerpunkte Bildende Kunst und Literatur verständigt. In sieben Jahren dort konnte ich mit meinem kleinen Team im Dezember unsere achte große Ausstellung schließen. In diesem Jahr werden wir im Herbst, pünktlich zur Kunstmesse art forum berlin, die ich mit gegründet habe, mit zeitgenössischen Künstlern die Ausstellung „Beyond the Wall“ präsentieren, mit der wir die Leistung der Künstlerprogramme während der Mauerzeit in West-Berlin würdigen wollen.

Wir wissen, dass wir damit einen begrenzten aber respektablen Publikumserfolg haben werden – aber die wahren Publikumsmagneten sind auch bei uns diejenigen Ausstellungen, die sich auf die Zeit des Namensgebers unseres Hauses beziehen: Max Liebermann selbst, Max Slevogts „Berliner Jahre“, der junge „Marc Chagall und Deutschland“, „Paul Cassirer – der Kunsthändler und Verleger“ z.B.

Wir wagen uns aber dennoch auch an die **Zeitgenossen**, und vor allem scheuen wir nicht den Blick nach Osteuropa: Wir meinen, dass dies nicht nur die Vergangenheit, sondern auch die Zukunft Berlins ist und damit auch eine Verpflichtung gerade privater Stiftungen wie unserer, sich derartigen Fragestellungen zu widmen – schließlich werden wir nicht nur am (wirtschaftlichen) Erfolg gemessen, so schön dieser **auch** im Museumsgewerbe ist.

Damit wären wir beim Thema:

Wie also sehen aus meiner Erfahrung erfolgreiche Kulturpartnerschaften aus, und inwieweit gilt dies vor allem im Ausstellungsbetrieb?

Der Präsident der Stiftung Preußischer Kulturbesitz, Prof. Lehmann, hat die **Museen** einmal als „**geistige Ankerpunkte einer Gesellschaft**“ bezeichnet.

Sehnsuchtsort Museum, Boomkrise, Finanzkrise, viele Museen haben weder einen Ankauf- noch einen Ausstellungsetat, die Abhängigkeit zu privaten Sammlern wächst, usw., usw. – Schlagwörter zur **Schattenseite** der Museumswelt heute.

In der **Museumswelt** ist in den vergangenen Jahren aber auch viel Positives passiert, allein in Berlin: Berlin ist die einzige Stadt, die mehr Museen als Regentage hat. In den letzten 10 Jahren wurden **allein acht neue Museen** eröffnet: Sammlung Berggruen, Hamburger Bahnhof, Libeskind-Bau/ Jüdisches Museum, Gemäldegalerie/ Kulturforum, Topographie des Terrors, KunstWerke in der Auguststraße, Berlinische Galerie in Kreuzberg, Rieck-Hallen mit der Flick-Collection. Hinzu kommen die Sanierungen der Bauten auf der Museumsinsel (zuletzt das Bode-Museum), der Ausbau des Deutschen Historischen Museums, der Ausbau des Dahlemer Museumsstandortes, die Rekonstruktion Schloß Köpenick und der Erweiterungsbau des Deutschen Technikmuseums.

Vor diesem Hintergrund nehmen sich die permanenten **Kürzungsdiskussionen** anachronistisch aus, schließlich erwirtschaften die in der Kultur Tätigen ein Vielfaches mehr als der Staat ihnen an konsumtiven Zuschüssen zuteil werden lässt. In Berlin ist die **Kultur der entscheidende Tourismusfaktor**, bei größeren Kultur“event“s wie z.B den Skulpturprojekten in diesem Sommer hier in Münster ist das auch in anderen Regionen so.

Die Kulturpolitikerin, die sich ja mit ihrem Ressort immer wieder im Wettstreit um Aufmerksamkeit und öffentliche Mittel befindet, erinnert immer wieder an scheinbar Selbstverständliches: **Deutschland war zuerst eine Kultur-, dann eine politische Nation**. Die öffentliche Fürsorge für die Kultur gehört zu den Wesenszügen unserer Gesellschaft und unserer Verfassung, die die **Freiheit von Kultur und Wissenschaft** garantiert.

Kultur ist neben der Wissenschaft der für die Republik bedeutendste Standortfaktor. Aber Kultur ist mehr: **Kultur ist auch Ausdruck von Humanität**.

Doch leider steht es in diesen Zeiten allgemeiner Sparzwänge nicht gut um Kultur und Wissenschaft, weil die **deutsche Gesellschaft an heute und nicht an morgen denkt**. Nicht, was wir alle für Wissenschaft und Kultur tun könnten, wird gefragt, sondern wo dort noch weiter gespart werden kann.

In einem solchen Klima sind die Einrichtungen gehalten, neue Wege zu gehen, am besten mit neuen, auf jeden Fall mit guten Partnern. Andererseits: Was nützt der beste Partner, wenn die **Rahmenbedingungen** nicht stimmen? Diese Rahmenbedingungen bestimmt die Politik, die öffentliche Hand, ob Kommune, Land oder Bund. Und in einer Atmosphäre des Mißtrauens ist diese Politik mehr denn je gefragt, sich an strukturelle Fragen zu wagen, statt immer wieder nur die Rasenmähermethode beim Sparen anzuwenden.

Kunst und Kultur brauchen Freiraum, um sich entfalten zu können. Sie brauchen Inspiration, Anstöße, den öffentlichen Diskurs. Was sie nicht brauchen, sind autoritative Vorgaben. Daher setzen wir (von der CDU) auf Strukturvarianten, die die Autonomie der Einrichtungen stärken.

1. Partner Staat

Es ist also der **Staat der erste und wichtigste Partner der Museen**. Seine **Pflichtaufgabe ist es, mehr Flexibilität durch Rechtsformänderungen** für die Häuser zu gewährleisten. Wie so viele **leiden auch die Museen** und andere Kulturinstitutionen unter der **Bürokratie**, der Kameralistik und den Tarifverträgen. Das Deutsche Technikmuseum Berlin, die Stiftung Stadtmuseum, das Berliner Ensemble und die Philharmoniker sind Zeugnisse dafür, wie das Engagement der Künstler und ihrer Aufsichtsorgane angeregt wird, wenn sie alle von dieser Geißel des öffentlichen Dienst- und Tarifrechts und der Haushaltswirtschaft befreit werden. Um wie **vieles flexibler** können eine **GmbH** oder eine **Stiftung** gestaltet werden! Statt des kleinlichen staatlichen Gängelbandes können wir mehr privates und fachliches Engagement in die Aufsichts- bzw. Stiftungsräte holen.

Es wird Zeit, dass **auch die Gewerkschaften** einsehen, wo sich die Grenzen ihres Handelns befinden. Und noch eines ist wichtig: Die **Zukunft der Häuser zu sichern durch mehrjährige Verträge**. Kultur lebt von der Sicherheit. Dem steht die jährliche Haushaltssystematik diametral entgegen, vor allem dann, wenn das Vertrauen in die Politik ohnehin leidet. Für die Berliner Hochschulen haben die seit 1996 geltenden vierjährigen Verträge Planungssicherheit gebracht. Diese Verträge muss es jetzt endlich auch für die Kultur geben. Über **Zielvereinbarungen** könnten weitreichende Verhaltensänderungen der Kulturhäuser erreicht werden wie Programmabsprachen, Vertretungsregelungen, Haftungsfragen der Direktoren, Nachwuchsförderung, gemeinsame Werkstättenutzung, etc. Auch Fragen der Staatshaftung bei großen Ausstellungsprojekten könnten hier geregelt werden.

Kultur braucht Sicherheit. Diese **hätte zwar ihren Preis**, aber alle Seiten würden davon **profitieren**.

Längst könnten viele Häuser vom **Segen einer großzügigeren Haltung** „ihrer“ Regierungen profitieren, es würde den Wettbewerb der Einrichtungen untereinander fördern und eine neue Kultur der Freiheit sich entfalten lassen. Nur, der **Staat muss lernen, loszulassen** von allzu kleinlicher Steuerung. Das hieße, **Macht abzugeben**. **Das hätte Größe**. Und die Kultur gewinnt an Statur, wenn man sie freier arbeiten lässt. Wenn nicht bei **Wissenschaft und Kultur**, wo dann könnte die Politik beweisen, daß sie es mit der grundgesetzlich verbrieften Freiheit ernst meint? Hier, in den

zwei Gesellschaftsmilieus leben diejenigen Intellektuellen, Freidenker, die **Kreativen und Genies**, die uns allen anderen überlegen sind. Sie denken für uns voraus. Da kann die **Politik nur eine dienende Haltung** einnehmen. Und sie sollte es sehr schnell tun. Aus seiner **Pflicht** zur Finanzierung der Kultur dürfen wir die öffentliche Hand allerdings **nie entlassen** – denn dann wäre es vorbei mit der Freiheit der Kultur.

Eine weitere staatliche Pflicht gegenüber dem Partner Kultur/ dem Partner Museum ist die „Lotto-Kultur“: Kulturlotterie - England als Vorbild. In Großbritannien gelten andere Sitten als in Deutschland. Die Kultur ist dort nie so auskömmlich vom Staat finanziert worden wie hier. Erstaunlich aber ist, dass ein Großteil des international beachteten Kulturvermögens durch die National Lottery ermöglicht wird. Wir nutzen das **Lottoaufkommen** wenigstens noch als eine Art „Feuerwehrtopf“ für Einzelprojekte wie z.B. große Ausstellungen. Es wäre daher ein Sakrileg, wenn wir in den Bundesländern die Lottoeinnahmen gänzlich zur Deckung des Haushaltsdefizits verwenden würden statt sie weiterhin in Jugend, Soziales, Sport, Wissenschaft und **Kultur** zu investieren.

2. Partner: private Stiftungen

Ich selber bin Vorstand einer herrlichen Kultur- und Bildungsstiftung. Diesen Beruf möchte ich zur Zeit für eine Aufgabe in der Politik nicht aufgeben müssen. Die Stiftung sichert mein „Seelenheil“ – schafft sie doch Freiräume, Freiräume für Kultur, **Freiräume, die gestaltet werden** wollen und können.

Unsere Stiftung ist eine **operative Stiftung**, das heißt, eine, die ihre Projekte selbst entwickelt und umsetzt. Wie ich schon sagte, gehört auch das Ausstellungsmachen dazu. Ich bin Kunsthistorikerin und begeistert, dass ich dieses Wissen und Handwerk an einem so bedeutenden Ort umsetzen kann – eine große Chance und Verpflichtung zugleich.

Anders als Förderstiftungen unterstützen wir nicht die Vorhaben anderer Institutionen, sondern wir werden **selbst** aktiv. Das kann durchaus auch eine Gefahr für den Kulturbetrieb bergen. Es gibt in Deutschland derzeit nämlich einen Trend, den man aus kulturpolitischer Sicht nicht nur mit **Freude über das Aufblühen des Mäzenatentums** beobachten kann: Die deutschen Wirtschaftsunternehmen gehen zusehends dazu über, komplette Kulturpolitik zu machen. Die Allianz-Kulturstiftung führt ein Kulturfestival durch, das sich die Stadt nicht mehr leisten wollte oder konnte. Die Deutsche Bank betreibt das Guggenheim-Museum, die Bayerische Hypothekenbank ein Ausstellungshaus. Soweit, so gut – wenn es nicht zur Konkurrenz wird zu den lange gepflegten und mit enormer Expertise ausgestatteten öffentlichen Institutionen. Wir ringen deshalb darum, daß sich diese Unternehmen – hier einmal ähnlich wie in der transatlantischen Welt – **auch dauerhaft** in der Mitfinanzierung der Traditionsinstitute **engagieren**.

Wir, die Stiftung „Brandenburger Tor“, arbeiten zunächst projektorientiert, aber eben gezielt mit diesen öffentlichen Kulturhäusern **zusammen, weil wir nicht gegen sie arbeiten wollen**.

Wir haben die Ausstellung „**After the Wall**“, für die Berlin kein Geld hatte, vom Moderna Museet in Stockholm übernommen und dann einen Großteil der Exponate im Hamburger Bahnhof, einen kleineren Teil bei uns im Liebermann Haus gezeigt. Wir haben unsere Ausstellung über **Max Liebermann** als Streiter für die Moderne zusammen mit der Nationalgalerie realisiert, wir haben mit dem Jüdischen Museum in Frankfurt zusammen drei Jahre nach Arbeiten des ganz jungen Marc Chagall geforscht, bevor wir zuerst dort und dann bei uns die Ausstellung „**Chagall und Deutschland**“ präsentiert haben: Die Kosten für die Transporte haben wir uns geteilt. Dank der Staatshaftung konnte Frankfurt sich die Versicherung leisten, wir hatten den prominenteren Ort und haben bei unserer bisher aufwendigsten Ausstellung fast noch einen Gewinn gemacht. Ohne uns hätte das kleine kommunale Haus in Frankfurt sich diese Ausstellung, die langwierigen Vorarbeiten, die teuren Ausleihen, den aufwendigen Katalog nicht leisten können. Sie hätten diese Idee einfach fallen gelassen. So haben **beide Stationen und Akteure profitiert** und insgesamt beinahe 100.000 glückliche Besucher einen bisher wenig bekannten Chagall erlebt.

Ähnlich bei **Max Slevogts „Berliner Jahren“**: Wir haben die Ausstellung aus dem von der Heydt-Museum in Wuppertal zu einem günstigen Preis übernommen, sie aber für Berlin umgearbeitet und ergänzt. Nur so konnte Wuppertal aber rechtfertigen, dass sie ihre Depots geplündert haben; der Katalog war in großer Auflage auf einmal finanzierbar, wir haben uns wie bei allen anderen Ausstellung auch einen Großteil der Öffentlichkeitsarbeit geteilt und mit doppelten Verteilern gearbeitet - und am Ende haben statt 30.000 immerhin fast 70.000 Besucher diese Bilder gesehen. Unsere **Literaturprogramme** erarbeiten wir fast ausschließlich mit den einschlägigen Literaturhäusern, ein neues Literaturportal haben außer unserer Stiftung noch zwei weitere finanziert.

Und außerdem haben wir eine „**Rudolf Arnheim-Gastprofessur**“ an der Humboldt-Universität zu Berlin eingerichtet, die den Studierenden am Lehrstuhl von Horst Bredekamp zusätzlich zum Meister selbst jedes Semester einen internationalen Star bietet. Bice Curiger, die in diesem Wintersemester aus Zürich nach Berlin gekommen ist, wird im Februar ihre „Arnheim-lecture“ bei uns im Liebermann Haus am Brandenburger Tor halten – ein highlight sowohl für uns wie auch für die Studierenden. So sehen meines Erachtens gelungene Kulturpartnerschaften aus:

Wenn beide Akteure zueinander passen – und das ist im no n-profit-Bereich wie z.B bei einer gemeinnützigen Stiftung natürlich leichter als bei legitimen kommerziellen Interessen einer Seite – wenn also beide Akteure vom Niveau und vom Profil her zueinander passen, dann **erreichen sie gemeinsam oft mehr als jeder einzelne**. Und oft genug wäre ein Projekt noch vor seiner Realisierung an den finanziellen oder an anderen Hürden gescheitert. Eines aber sollte auf jeden Fall **vermieden werden: Dass sich zwei „Kulturelle“ Konkurrenz machen, nur weil sie dasselbe wollen**.

Die Erfahrung lehrt: In den **öffentlichen Einrichtungen** sitzt der Sachverstand, befinden sich die über Jahre hinweg gepflegten Schätze. Wir, die **Neuen** auf dem Parkett, die Unternehmen, die Stiftungen, wir bringen frisches Geld, Neugier und den Ehrgeiz mit, gesehen und gelobt zu werden im Interesse der Öffentlichkeit. Lassen Sie uns beides zusammentun – **das Publikum wird es uns beiden (!) danken**.

3. Unternehmen als Sponsoren oder andere Mäzene

Im Studiengang Kultur- und Medienmanagement der Freien Universität Berlin unterrichte ich seit nunmehr 16 Jahren zum Thema „Öffentlichkeitsarbeit im profit- und non-profit-Bereich“. Das schönste Instrument der Public Relations ist meines Erachtens das **Sponsoring**. Warum? Weil es der **Phantasie keine Grenzen** setzt, das Verhältnis zweier Partner, die sich füreinander entschieden haben, auszugestalten. Den mühsamen Vergleich zwischen den USA und Deutschland wollen wir uns hier ersparen – in den USA beneidet man Deutschland nämlich dafür, dass es nach wie vor das Land mit der höchsten Theaterdichte der Welt ist. Wenn wir die Wahl hätten zwischen **Geld oder Freiheit** – wir würden alle die Freiheit wählen, die Freiheit nämlich, die uns die auskömmliche staatliche Grundfinanzierung der Kultur gewährt.

In den USA werden 87 Prozent der kulturellen Leistungen privat finanziert, hier ist das Verhältnis umgekehrt. Dass aber doch angesichts des Rückzugs der öffentlichen Finanziere andere Geldquellen erschlossen werden, das ist eine ermutigende Entwicklung, solange sie mit der Freiheit der Kultur, und das heißt mit der Programmautonomie der Kulturhäuser nicht kollidiert.

An dieser Stelle erlaube ich mir einen **kurzen Exkurs** zu den aktuellen Zahlen: Die öffentliche Hand gibt in **Deutschland ca. 8 Milliarden Euro für die Kultur** aus. Diese Mittel sinken seit 2002 kontinuierlich um rund 220 Millionen Euro jährlich. Dies entspricht einem Zuschussbedarf von 220 Stadtbibliotheken der Größe Hildesheims. Dabei beträgt der Anteil der Länder an der Kulturfinanzierung 47 Prozent, die Kommunen leisten 43 Prozent, der Bund 10 Prozent der öffentlichen Kultur.

Die private Kulturfinanzierung macht in Deutschland nur zwischen 7 Prozent und 10 Prozent aus. Für den engen Bereich der Kultur werden von privater Seite aus jährlich folgende Mittel erbracht:

- Sponsoring: ca. 350 Millionen Euro
- Stiftungen: ca. 125 Millionen Euro
- Spenden: ca. 50 Millionen Euro (AKS-Studie).

Von ca. **3 Milliarden Euro, die Unternehmen** in Deutschland ungefähr ins Sponsoring stecken, gehen **knapp 10 Prozent in die Kultur (350 Millionen Euro)**, während ca. 2,7 Milliarden Euro in den Sport investiert werden. **Unternehmen** engagieren sich in der **Kultur**, solange sie von deren **hohen Ansehen** profitieren können. Das sollten die Kultureinrichtungen sich zunutze machen. Damit der **Imagetransfer** aber auch erfolgreich ist, müssen einige Voraussetzungen erfüllt werden – und genau daran hapert es meiner Erfahrung nach: Unbedingte Voraussetzung erfolgreicher Partnerschaften ist eine klare Vorstellung von der eigenen „**Corporate Identity**“, vom eigenen Selbstverständnis. Nicht immer ist dies übereinstimmend mit dem Image, also mit der Fremdwahrnehmung eines Hauses, deshalb werden die Public Relations ja auch immer anspruchsvoller.

Aber zumindest muss ein Akteur ja wissen, wie er sich in der Öffentlichkeit darstellen, was er bei einer bestimmten **Zielgruppe** erreichen möchte. Vielen öffentlichen Kulturinstitutionen ist dieser Denkansatz noch immer fremd. Ein Haus, ein Direktor, seine Mitarbeiter, ein Ausstellungsteam, die so etwas wie einen **Leitsatz** ihres Hauses, eine **Idee** ihres Vorhabens kurz und griffig formulieren, so ein Haus findet auch einen Partner, der seinerseits weiß, was er verkörpert und wohin er in der Gesellschaft noch will.

Die Nummer Eins unter den Banken (die Deutsche Bank) beispielsweise sponsert folgerichtig die Nummer Eins unter den Orchestern (die Berliner Philharmoniker). Dieser Idealtyp ist **in allen Sparten und Ebenen umsetzbar** – wenn die Voraussetzungen stimmen.

Haben sich erst einmal zwei zusammen getan – und man kann eine Idee ja auch gegen den Strich bürsten (GASAG mit Bar jeder Vernunft) – geht es an die **Ausgestaltung dieser Partnerschaft**. Und das macht **Spaß**. Man braucht aber **Phantasie**. Beispiel: die damals noch nie da gewesene, neue junge Kunstmesse **art forum berlin** und die Bankgesellschaft Berlin. Die Neugründung Kunstmesse benötigte eine Ausfallbürgschaft, ohne die die Messengesellschaft die 11 Galeristen mit ihrer Idee einer ganz jungen neuen Kunstmesse nicht auf ihr Gelände lassen wollte. Die Bank hat die Existenzgründer unterstützt, beide setzten auf Berlin als Ort der jungen internationalen Kunst, auf das Kreative und das Element Wirtschaft. Es hat sich für beide nach sieben Jahren der Partnerschaft als Veranstalter und Hauptsponsor gelohnt.

Wir (ich war für dieses Projekt damals im Konzern in der Unternehmenskommunikation zuständig) haben als erste Gegenleistung die Platzierung unseres **Logos** auf allen weltweit geschalteten Anzeigen erhalten. Alle anderen Maßnahmen haben wir gemeinsam entwickelt – sie haben die Messe und ihren Hauptsponsor als Partner gezeigt: Wir haben eine **VIP-Card** entwickelt mit freiem Eintritt in zeitgleich zur Messe stattfindende Ausstellungen, wir als Sponsor haben einen **Preis für den besten Stand** auf der Messe ausgelobt. Der bot während des Messegeschehens die Möglichkeit zu Presseaktivitäten – auch für den Sponsor (!) -, alle Aussteller erhielten **Blöcke mit Bank-Logo**, und am **Eröffnungsabend** lud

der Sponsor die Aussteller, Künstler und Sammler zum Empfang. Die **Mitarbeiter** des Unternehmens erhielten verbilligten Eintritt, es gab **Artikel in den Messe- und Bank-Magazinen**, usw. Der Phantasie in der Ausgestaltung der jeweiligen Leistungen sind jedenfalls keine Grenzen gesetzt. Man muss nur alles vertraglich absichern – für diese **Verträge** gibt es Muster.

Die **Einwände** gegen diese Art der Partnerschaft mit einem ehrenwerten Museum kenne ich: Zuwenig Erfahrung, zuwenig Personal zur Umsetzung derartiger Ideen und vor allem die Sorge vor der **inhaltlichen Einflussnahme auf die Ausstellung durch den Sponsor**. Letzteres halte ich für vollkommen unbegründet, weil ich es in den vielen Jahren meiner Arbeit in diesen Milieus auch noch nie erlebt habe. **Sponsoring-Profis** haben gar keinen Ehrgeiz, das Kulturprogramm selbst zu gestalten. Darin sind sie nicht geübt, und die Kultureinrichtung ihrerseits beherrscht die **Marketing-Instrumente** großer kommerzieller Player nicht in deren Umfang.

Also: verknüpfen Sie beides!

Sponsoring ist ein wesentlicher Zukunftsfaktor in der Unternehmenskommunikation, sowohl in der profit- wie in der non-profit-Welt. Dieses Partnerschafts- und Kommunikationsinstrument muss allerdings professionalisiert werden, damit die **Zielgruppen von Kultur und Kommerz** friedlich zueinander finden. Dafür bilden wir in unserem Studiengang die jungen Kulturmanager/innen vor allem aus. Und das Investment in eine solche Vermittlerposition lohnt sich allemal. Oder Sie lassen sich als Museum eine solche Stelle vom Freundeskreis finanzieren...

4. Freundes- und Förderkreise

Zu den erfreulichen Entwicklungen im Kultur- und Museumsleben gehört auch eine deutlich sichtbare Steigerung der Einwerbung von **Drittmitteln** und mäzenatischen Fonds. Letztere werden oft auch sichtbar im eifrigen Engagement der Geldgeber im Freundeskreis des Hauses. Einen solchen **Freundes- oder Förderkreis** hat heutzutage doch fast jedes Haus, oder? Beinahe gibt es schon zu viele kleine Kreise, meine ich manchmal, weil inzwischen jeder Lehrstuhl einer Uni selbst einen Fanclub unterhält. Sinn dieser

Sache ist in allererster Linie die Identifikation der jeweiligen „Freunde“ mit „ihrem“ Museum, mit „ihrer“ Oper und mit „ihrer“ Uni. Eine Studie des Kulturkreises des BDI hat vor kurzem ergeben, dass Förder- und **Freundeskreise der Kultur mit durchschnittlich 14 (!) Prozent Anteil am Gesamtetat der von ihnen geförderten Kulturinstitution** einen erheblichen Beitrag für deren Erhalt leisten. Sie stellen den durch sie geförderten Kulturinstitutionen durchschnittlich 116.000 Euro jährlich zur Verfügung. Als Gegenleistung für ihr Engagement bieten 88 Prozent der Kulturfördervereine ihren Mitgliedern **ideelle** Gegenleistungen an, pekuniäre Leistungen gewähren 61 Prozent.

Die Museen, Galerien und Kunstsammlungen liegen mit einem Aufkommen von **57 Prozent aller in Freundeskreisen Engagierter** übrigens bei dieser Gruppe von **Partnern** weit vor den Theatern, Opern, Akademien und anderen Sparten.

Eine regelrechte „Gründungswelle“ der Freundeskreise nach 1990 spricht dafür, dass Förder- und Freundeskreise damals wie heute ein geeignetes Instrument sind, mit dem **Bürger sich für die Kultur einsetzen** können. Dabei spielt **heute** jedoch die **Anerkennung** dieses Engagements eine immer wichtigere Rolle. Die Anerkennung der **Gemeinnützigkeit** ist als „**staatlich geprüftes Gütesiegel**“ und Ausweis der Seriosität zu verstehen.

Vielmehr als eine Spendenbescheinigung für die finanziellen Zuwendungen sind aber die Zeit, das Engagement und vor allem der zur Verfügung gestellte Sachverstand zu werten. **Dieses private Engagement muss gefordert und gefördert werden.**

Unser Land braucht **eine neue Kultur der Anerkennung** privaten, bürgerlichen Engagements, die über die steuerliche Abzugsfähigkeit von Spenden hinausgeht. Der Staat sollte sich der vielen Chancen versichern, die durch private Initiativen wachsen.

Welche **Prominenz** sitzt allein in den vielen Fördervereinen der Opernhäuser, der Museen und Universitäten! Bisher gab es keine Notwendigkeit, dieses Engagement zu bündeln. Was aber, wenn in einer Region alle dort mäzenatisch Aktiven, wenn all die Ehrenamtlichen und wenn das gesammelte Sponsorenaufkommen einmal sich zusammenfände, um **für das Ganze, die Kultur als Lebelement einer Stadt**, eines Landes (Thüringen hat zur Zeit das Problem, das dort große Kürzungen in der Kultur anstehen), zu streiten? Das **Land** und der **Bund** wären ja in der Lage, Anreize zu schaffen für noch mehr privates Engagement in Wissenschaft und Kultur:

Man könnte steuerlich sorgen für diejenigen, die ihr Erbe oder ihr Vermögen in Kultur und Bildung stecken. Oder man könnte ihnen eine ganz andere als die bisherige gelangweilte Aufmerksamkeit schenken, indem man z.B. ihren **Rat einholte** oder den großen **Spendern und Sponsoren wenigstens erkennbar dankte**. Stattdessen

werden sie zuweilen sogar behindert. Schon eine Einladung durch einen Bürgermeister oder Regierenden würde den **Vorbildcharakter** dieser doch meist verborgenen Taten hervorheben - und genau das bewirken, was noch fehlt: andere anzuregen, diesen **Wohltätern nachzueifern**.

Sie als Museums-Verantwortliche wissen ja, was Sie „Ihren“ Freunden und Förderern zu **verdanken** haben und was Sie ihnen **abverlangen** können.

Nicht selten finanzieren diese Kreise den Ankauf einzelner Exponate, manchmal stellen sie ganze Sammlungen zur Verfügung, und in der Nationalgalerie Berlin werden bedeutende Ausstellungen mittlerweile ganz durch den Freundeskreis veranstaltet. Auch hier gilt: Die **Programmautonomie** des Hauses darf nicht von außen in Frage gestellt werden. Aber die Gefahr der Einflussnahme nach sachfremden Kriterien ist dann bei Freunden und Förderern auch noch geringer als bei Unternehmen mit kommerziellem Hintergrund.

Ein besonders schönes Beispiel möchte ich nicht verschweigen: In Berlin hat es eine Mäzenin – und das heißt, sie arbeitet tatsächlich vollkommen uneigennützig – auf die Kinder abgesehen, die sie an die Museen und ihre Schätze heranzuführen möchte. Waldtraut Braun gibt Bücher für Kinder heraus, mit denen sie einzelne Museen und ihre Sammlungen beschreibt. Eines hab ich hier – es zeigt das Berggruen-Museum aus der Sicht kleiner Besucher – ganz wunderbar. Waldtraut Braun verschenkt manchmal sogar einen ganzen Klassensatz an interessierte Schüler. Gemeinsam mit einer 3. Klasse sind wir zu Besuch gewesen bei Heinz Berggruen und haben uns mit ihm seine Sammlung mit Picassos und Klees Arbeiten mit Kinderaugen angeschaut. Vielleicht gibt es mehr als eine Waldtraut Braun in Deutschland?...

5. Viele kleine Ideen

Was die uneigennütigen Förderer für Sie aber tun können, wäre beispielsweise die Zur-Verfügung-Stellung geringfügiger Personalkapazitäten. Wenn z.B. eine **Fundraising-Stelle** mit einem Sockelbetrag monatlich gesichert wird, kann man der Stelleninhaberin anbieten, 20 Prozent der von ihr eingeworbenen Summe auf ihr kleines Gehalt aufzuschlagen. Das ist ein Anreiz, **engagiert betteln zu gehen**.

Wir haben beste Erfahrung mit der **wechselseitigen Beglückung von Freundeskreisen** unterschiedlicher **Sparten** gemacht: Die Museumsfreunde luden ihre Mitglieder ins Theater ein, dafür bekamen die Opernfans eine Sonderführung bei Rembrandt: Beide Freundeskreise wuchsen innerhalb kurzer Zeit um einige neue Mitglieder an.

Gehen Sie mit den **Kindern** der Mitglieder einmal **nachts ins Museum** – ein Abenteuer der besonderen Art, das Ihnen Jung und Alt danken werden. Oder bieten Sie an einem wenig frequentierten Tag eine „**Blue hour**“ für die Studierenden der benachbarten Uni an – Sie erwerben sich Freunde fürs restliche Museums-Leben.

Wir leiten in Berlin die sommerlichen **Fahrradrouten** einschlägiger Veranstalter mittlerweile erfolgreich in Richtung Museen, verbunden mit einem Picknick im Museums-garten kommen mobile Menschen danach immer wieder. Oder wir halten unsere Mitgliederversammlungen statt im Museum auch einmal im **Botanischen Garten** ab – das ist exotischer und zieht die Aufmerksamkeit neuer Zielgruppen auf sich.

Die **Modenschauen** vom Potsdamer Platz passen genauso gut ins Kunstgewerbe-Museum, bewährt haben sich **Bild-Patenschaften mit Prominenten**, die wir dafür einmal in einer großen Boulevard-Zeitung in Berlin mit „ihrem“ Bild porträtieren. Das senkt die Hemmschwelle für Leser dieser Zeitungen, und wenn Michael Jackson (Lieblingsbild Rembrandts „Abraham“) in die Gemäldegalerie geht, tun sie es auch. **Biblische Bildbetrachtungen** führen wir einmal im Monat in der Gemäldegalerie zusammen mit den Kulturstiftungen der evangelischen und katholischen **Kirche** durch.

6. Partner Universitäten

Ganz wesentlich sind bei all diesen Experimenten die **Universitäten**. Die **jungen** Leute dort kommen nicht von allein auf die Idee, sich in den **etablierten** Einrichtungen in ihrer kargen Freizeit zu engagieren, da gehen sie eher zur Aufbesserung des BaFöGs kellnern. Wir als Stiftung – und das können Sie im Museum ja auch tun – laden die Studierenden in unser schönes Haus ein: Einmal zum **Unterricht vor dem Original**, ein anderes Mal zum Vortrag oder Abendempfang. Für junge Leute ist das etwas Besonderes, und wir sehen, dass sie Wohltaten wie diese so schnell nicht vergessen. Im Gegenzug werden unsere Plakate dort aufgehängt, Flyer verteilt, wir verlosen an clevere Studies Kataloge und locken so die jungen Menschen ins Haus.

Resümée

Meine sehr verehrten Damen und Herren, ich könnte noch viele **Ideen** mehr hier aufzählen, mit meinen **Studierenden** aus dem Kulturmanagement (Professor Siebenhaar, der Leiter des Studiengangs, kommt ja später auch noch hierher) erstelle ich seit 14 Jahren regelmäßig Studien für unsere Kulturhäuser in Berlin. Auch das ist eine schöne Partnerschaft. Und darin finden sich alle diese herrlichen Einfälle wacher junger Menschen.

Als **Politikerin** und auch als **Ausstellungsmacherin** bin ich zuversichtlich, dass wir **partnerschaftlich mit** und **neben** den öffentlich finanzierten Kulturhäusern einen großen Schatz an kultureller Weisheit und bürgerschaftlichem Engagement hüten und immer wieder herzeigen können und müssen. **Gemeinsam sind wir stark** – wer auch immer dieses Wort zur Marke machte, er hat recht.

Lassen Sie mich **als Kulturpolitikerin schließen** mit einer Mahnung an alle Kritiker: Die Kultur ist angesichts ihres **geringen Aufwandes** nicht Teil des Problems unserer klammen öffentlichen Haushalte, sondern in Anbetracht des **wirtschaftlichen Ertrages** dessen Lösung. Kultur ist **nicht das Ergebnis des Wirtschaftswachstums**, sondern sie ist dessen Voraussetzung. Sie ist die **Avantgarde**, sie geht auch der Wirtschaft, der gesellschaftlichen Wirklichkeit voraus. **Kulturelle Existenz ist keine „Ausstattung“**, die eine Nation sich leistet, sondern sie ist eine Vor-Leistung, die allen zugute kommt – nicht zuletzt deshalb, weil sie Eliten an den Ort bindet und das Prestige (des Standortes) hebt.

Kultur ist kein dekorativer Luxus, sondern ein **menschliches Grundbedürfnis**. Darum ist die sich heute bei uns ausbreitende Haltung der Nichtachtung von Wissenschaft und Kultur auf die Dauer existentiell bedrohlich für unser Land.

Zum Selbstverständnis der öffentlich geförderten Kultur gehört die Bereitschaft zum **Experiment**. Diese schließt die Möglichkeit des Scheiterns mit ein. Wenn diese Lust am Experiment, wenn auch die Gefahr des Scheiterns einmal nicht mehr in Kauf genommen werden, sieht es traurig aus um unser Gemeinwesen.

Und **Nationale Identität** wächst vor allem aus dem Kulturleben eines Landes. Dazu gehört nicht allein das kulturelle Erbe vergangener Zeiten, so eindrucksvoll und schützenswert unser Kulturerbe auch ist. Dazu gehört vor allem das Neue, die **künstlerische Avantgarde**.

Kulturfragen müssen aber in einer offenen Gesellschaft **immer offene Fragen** bleiben. Und offen bedeutet allemal, dass **niemand in der Politik die letzte Wahrheit** für sich beanspruchen darf, am wenigsten in Fragen der Kulturpolitik. Kultur ist in einer **pluralistischen Gesellschaft** immer eine plurale, heterogene Kultur, eine Kultur, die auch provoziert, herausfordert, die Tabubrüche begeht und Ärgernis erregt. In alledem spiegelt sich, reflektiert sich unser öffentliches Bewusstsein, gerade in der **Kulturnation Deutschland**.

Sie, wir und die **Museen sind die geistigen Ankerpunkte** eben dieser Gesellschaft.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.