



**CONRAD HINRICH DONNER**

PRIVATBANK SEIT 1798

## **DONNER'sTALK**

**„DER ZUKÜNFTIGE UMGANG MIT  
WERTVOLLEN KUNSTSAMMLUNGEN“**

VORTRAG DES GENERALDIREKTORS  
DER STAATLICHEN KUNSTSAMMLUNGEN DRESDEN

**DR. MARTIN ROTH**

ANLÄSSLICH EINER ABENDVERANSTALTUNG IN DER  
CONRAD HINRICH DONNER BANK AG  
AM DONNERSTAG, DEM 22. JANUAR 2004

Sehr geehrter Herr Dr. Roth,  
sehr verehrte Gäste,

im Namen der Conrad Hinrich Donner Bank möchte ich Sie ganz herzlich in unserem Hause willkommen heißen und Ihnen bei dieser Gelegenheit ein glückliches und erfolgreiches neues Jahr wünschen. Wir können wieder aufatmen, in diesem Jahr wird alles besser: folgt man dem chinesischen Kalender endete gestern das Jahr der unzufriedenen und pessimistischen Ziege. Ab heute steht alles im Zeichen des intelligenten, gewitzten und geschäftstüchtigen Affen. Wir können also wieder optimistisch in die Zukunft schauen.

Herzlich willkommen heißen möchte ich zu unserem heutigen DONNER's TALK mit Herrn Dr. Martin Roth, den Generaldirektor der Kunstsammlungen Dresden. Herr Dr. Roth, wir freuen uns sehr, Sie als Gast in Hamburg begrüßen zu dürfen und danken Ihnen, dass Sie sich bereit erklärt haben, uns heute Abend Ihre Gedanken über den Umgang mit wertvollen Sammlungen darzulegen. Zustand gekommen ist die Begegnung mit Herrn Dr. Roth durch die tatkräftige Unterstützung von Frau Ingeborg Steifensand, die sich gemeinsam mit meinem Kollegen Herrn Sillem und seiner Gesellschaft Harmonie von 1789 intensiv um den kulturellen Austausch zwischen Hamburg und seiner Partnerstadt Dresden kümmert. Herzlich Dank Frau Steifensand.

Meine Damen und Herren, Herr Dr. Roth führt den Titel „Generaldirektor der Staatlichen Kunstsammlungen Dresden“. Er mutet eher bescheiden an, führt man sich den Umfang und die verschiedenen Segmente der Sammlungen vor Augen, deren Ursprünge schon sehr früh mit auf die im 16. Jahrhundert aufkommenden Kunst- und Wunderkammern zurückgeht. Sie umfasst heute insbesondere: das weltberühmte „Grüne Gewölbe“ mit seiner großartigen Pretiosen- und Juwelensammlung, die bedeutende „Gemäldegalerie Alte Meister“, das große Kupferstichkabinett und die bedeutende Porzellansammlung, die August der Starke prägte.

Die gesamte Liste der gesamten Museen vorzulesen, denen Herr Dr. Roth vorsteht, würde den Rahmen der Einleitung sprengen. Am 1. Oktober 2001 wurde er in dieses bedeutende Amt gewählt. Er ist ein aus-

gewiesener Kenner der Kulturpolitik und der Museumslandschaft im Freistaat Sachsen. 1991 trat er sein Amt als Direktor des Deutschen Hygiene-Museums in Dresden an. Dort wurde er 1996 freigestellt, um bei der "EXPO 2000" die Abteilungen Themenpark, Weltweite Projekte und Global Dialogue zu konzipieren und zu realisieren. 1995 und 1999 wurde er zum Präsidenten des Deutschen Museumsbundes gewählt; seit 1995 ist er Präsident der Sächsischen Kulturstiftung.

Dr. Martin Roths Werdegang beginnt allerdings wie nicht – wie man vielleicht vermuten könnte – in Dresden. In Stuttgart geboren, studierte er ab 1978 an der Universität Tübingen die Fächer Empirische Kulturwissenschaft und Ethnologie. Nach dem Abschluss der Promotion 1987 zur Geschichte des kulturhistorischen Museums folgte ein Forschungsaufenthalt in Paris. Von 1989 bis zu seinem Wechsel nach Dresden arbeitet Dr. Martin Roth als wissenschaftlicher Mitarbeiter am Deutschen Historischen Museum Berlin. Lehraufträge nahm er an Hochschulen in Dresden, Karlsruhe und Hannover wahr. Es gibt also auch noch einen Professor Roth.

Nach der gelungenen Bewältigung der verheerenden Flutkatastrophe 2002 ist es nun Ihre wichtigste Aufgabe, über die nächsten Jahre die erstmalige komplette Belegung des von Grund auf sanierten Dresdner Residenzschlosses zu vollziehen. Vor diesem Hintergrund erhält das Thema des heutigen Abends ein besonderes Gewicht. Vor 10 Tagen wurde die größte Kunstkammer Europas, das „Grüne Gewölbe“, geschlossen. In acht Monaten soll die Sammlung wieder an ihrem ursprünglichen Ort - im Schloss - gezeigt werden. Noch nicht vollständig, dies wird erst 2006 der Fall sein, wenn Dresden sein 800. Stadtjubiläum begeht

Meine Damen und Herren, ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit und wünsche Ihnen einen anregenden Abend.

Wolfgang Hellwege

Aufsatz von Herrn Dr. Martin Roth zum Thema:  
**„Raffael und die Rentabilität“**, der die wesentlichen Grundgedanken seiner Rede wiedergibt.

Was hat sich verändert in der Kulturpolitik? Wir wissen es nicht. Wir wissen nur, dass sich etwas verändert hat. Wir klagen alle, aber klagten wir bisher noch auf relativ hohem Niveau, so sind wir mittlerweile an die Grenzen des Erträglichen gestoßen. Das behaupten zumindest wir, die die Kulturinstitutionen verantwortlich verwalten und mit dieser Aufgabe auch die Pflicht übernommen haben, unser Kulturgut vor Unbill zu schützen, sei es vor Katastrophen, Diebstahl, vor Qualitätsverlust durch falsch verstandene Wirtschaftlichkeit oder auch vor einer destruktiven Politik. Folgen wir den Politikern, dann sind die Grenzen der Sparpolitik noch längst nicht erreicht. Ein höheres Verschulden ist nicht mehr opportun, so lehren es uns die Finanzpolitiker; Steuermehreinnahmen sind nicht zu erwarten, im Gegenteil, um die Konjunktur anzustoßen, sollen die Steuern gesenkt werden. Also hilft nur noch äußerstes Sparen. Und wenn man sparen muss, dann ist die Kultur immer wohlfeil. Gesetzt den Fall, dass die Sparpolitiker recht haben und die Grenzen noch nicht erreicht, die Gürtel noch immer enger geschnallt werden müssen, wo und wie weit kann sich die Kultur noch darauf einlassen, ohne wirklich langfristig Schaden zu nehmen? Und man möge mir die polemische Betrachtungsweise nachsehen: Wie qualitativ könnte so manches Museum arbeiten, wenn es die Abfindung zugesprochen bekäme, die mancher unfähige Manager in diesen Tagen erhält. Die Gräben in unserer Gesellschaft sind tief geworden. Dennoch Deutschland weist im europäischen Vergleich immer noch relativ hohe Subventionen im Kulturbereich auf. Noch in den 1970er und 1980er Jahren galten Subventionen keineswegs als Stigma für unselbständiges Handeln, sondern als Auszeichnung für gute Arbeit. Aber Kulturetats lassen sich schlecht vergleichen, wenn man nicht gleichzeitig das politische System und die Verwaltung der Budgets in Betracht zieht. Was funktioniert besser, unser Gießkannenprinzip der Ausschüttungen und das Rasenmäherprinzip der Kürzungen oder das intelligente Moderieren von sehr selbständigen Kulturinstitutionen wie z.B. in Holland. Zwar wird dort dann auch in Kauf genommen, dass Museen entstehen, die der Attraktion wegen nicht mehr so genau zwischen Rekonstruktion und Original unter-

scheiden, das Schloss Het Loo zum Beispiel, denn dort zählt vor allem der Erfolg.

Völlig anders ist die Situation in Frankreich, wo zentralistisch geplant wird, Neues entstehen kann, aber auch Institutionen ohne großes Federlesen wieder geschlossen werden.

Demnächst ist das Museum Außereuropäischer Kunst im Quai Branly zu bewundern, in dem der geniale Egomane, aber auch sehr zeittypische Jean Nouvel alles verwirklichen darf, was Jacques Chirac benötigt, um seine Wertschätzung gegenüber den Stammesgesellschaften und der postkolonialen Polit-Exotik zu zeigen. Chirac kann als Kulturpolitiker auf solide Kenntnisse bauen, er ist selbst Sammler asiatischen Porzellans und durchaus in allen Feinheiten des Sujets bewandert. Welche Auswirkung diese repräsentationsorientierte Politik auf andere Museen in Frankreich hat, zumindest zu Beginn des Vorhabens diskutiert man heftig, später wurde diese Debatte jedoch von politischer Seite im Keim erstickt.

Dass Frankreich aber mit einer Politik der Kulturinvestition nicht schlecht beraten war, beweist z.B. die Attraktionsmaschine Beaubourg, das Centre Pompidou, erfolgsverwöhnt und dauerverschlissen wegen der hohen Besucherzahlen. In Großbritannien ist es das Bildungsideal, das den Museen den Status einer unantastbaren Institution verleiht. Dort schießen Science Center wie Pilze aus dem Boden – mit der Folge, dass die ersten wegen Überangebots schon wieder geschlossen werden müssen. Dies führt dazu, dass konkurrenzvoll um die Budgets gekämpft wird. Erfolgreiche Institutionen wie die Royal Academy arbeiten seit Jahrzehnten mehr oder minder ohne jegliche staatliche Subventionen, aber auch nur, weil deren Leiter Norman Rosenthal Gott und die Welt kennt und eine Fundraising-Niederlassung in New York unter Vertrag hat. Sein Kapital ist ein fein gesponnenes Netzwerk mit Kontakten zu diskret agierenden privaten Geldgebern, Sammlern und Mäzenen. Wenn diese Unterstützung nicht reicht, dann können Budget-Löcher immer noch mit Mitteln aus dem nationalen Lottery Fund gestopft werden, die für kulturelle Zwecke vorgesehen sind.

Und Deutschland? Während Frankreich seine Geschichte, Sprache und seine Vorstellung von „Civilisation“ zur Chef-Sache macht und als politisch-

diplomatisches Exportgut einsetzt, schließt Deutschland seine Goethe-Institute oder überlässt diese dem freien Spiel des Wirtschafts-Darwinismus. Und anstatt deutsche Meisterwerke, zu denen man aus der ganzen Welt pilgert, auch mit Interesse, Einverständnis und Segen der großen Politik zu präsentieren, wird man zum Bittsteller vor dem hohen Haus der Politik deklassiert.

Die Staatlichen Kunstsammlungen Dresden zeigen anlässlich des Deutschlandjahres in Japan 2005 eine glanzvolle Ausstellung in Kobe und Tokyo. Wir bringen nicht nur die Objekte mit, sondern auch das Geld, weil Nikkei Shimbun, die größte Wirtschaftszeitung des Landes die Finanzierung dieses großen Projekts zur Ehrensache gemacht hat. Dies sind gute Voraussetzungen unter ansonsten bescheidenen Umständen. Während Italien sein Jahr in Japan mit rund 20 Millionen Euro unterstützte, sind für die Präsentation Deutschlands gerade mal 4 Millionen Euro vorgesehen. Anstatt uns alle Türen zu öffnen, stehen wir vor achselzuckenden deutschen Ministerialbeamten und ermüden im Bermudadreieck zwischen Goethe-Institut, Auswärtigem Amt und Bundeskulturministerium. Wenn nicht der deutsche Botschafter in Tokyo uns Mut machen und einzelne couragierte Ministerialbeamte uns beraten würden, hätte das Projekt schon wegen fehlender Koordination auf deutscher Seite abgesagt werden müssen.

Wir Deutschen waren sehr lange, vielleicht zu lange, erfolgsverwöhnt. Uns ist die Arroganz derer eigen, die alles besitzen. Weit mehr als 5.000 Museen bundesweit, das dürfte weltweit ein einsamer Rekord an Kulturdichte sein, von Theatern, Orchestern, Bibliotheken, Schlössern und Gärten ganz zu schweigen. Welch eine grandiose Substanz, Welch ein reiches Erbe, das die Zukunft unserer Enkel sichern könnte. Oder ruiniert es unsere Erben? Sind unsere Kulturschätze nur Subventionsvernichter?

Michael Eissenhauer, seit Mai diesen Jahres Präsident des Deutschen Museumsbundes, brachte es beim Kunsthistorikertag in Leipzig auf den Punkt und stoppte damit die Argumentationsarie larmoyanter Kollegen: Wir seien selbst schuld, denn schließlich hätte sich die Anzahl der Museen in den letzten zwei Jahrzehnten mehr oder minder verdoppelt. Wie recht er hat und sie haben sich nicht nur erheblich

vermehrt, sondern auch noch unsinnig in ihrer Dichte zugenommen. Industriemuseen wurden in strukturschwachen Regionen gegründet, Kunstmuseen entstanden dort, wo längst schon Kunstmuseen vorhanden sind und Heimatmuseen werden dort eingerichtet, wo die Heimat sowieso schon fröhliche Urstände feiert. Oft dient die Museumsgründung in erster Linie dazu, Regionalpolitikern ein Denkmal zu setzen, dessen Kosten eine spätere Generation übernehmen wird. Man muss nicht den Museumsklassiker Hermann Lübke gelesen haben, um zu wissen, dass die Gesellschaft sich anschickte – als sie noch Geld hatte - sich selbst zu musealisieren.

Und niemand hat so präzise und facettenreich wie Gottfried Korff den dialektischen Prozess zwischen Historisierung der Gesellschaft und Vergesellschaftlichung der historischen Objekte beschrieben. Und wer kritisch die deutsche Museumsgeschichte betrachtet, wird mit Überraschung feststellen, dass die meisten Museen ausgerechnet in Krisenzeiten gegründet wurden, so beispielsweise nach 1871 in der Hoffnung, eine nationale Geschichtstopographie bei allen regionalen Unterschiedlichkeiten zu manifestieren; in der Weimarer Republik, um nach der nationalen Katastrophe des Ersten Weltkriegs und in einem unsicheren neuen Gesellschaftssystem sich der patriotischen Verankerung zu versichern und in den 1980/90er Jahren. Was ist der Grund für den Museumsboom, den wir erleben durften? Ist es das Wissen, dass wir wirtschaftlichen Krisen nur mit einer Bezugnahme auf unsere Werte, auf Bildung und Geschichte begegnen können? Wir wissen es nicht oder wir wissen es noch nicht, denn oft genug ist die Betrachtung von Sammlungen und Museen ein wenig wie das Handlesen in der Geschichte, um die Zukunft verstehen zu lernen. Eines ist allerdings gewiss, nicht nur weil viel darüber geschrieben wurde, sondern auch, weil ein Blick in die ostdeutschen Landschaften genügt: Was nicht in den Wandlungsprozess hin zur kapitalistischen Gesellschaft passte, sollte musealisiert werden. Waren es früher die Bürgermeister der Kleinstädte, die aus jedem Fachwerkhaus ein Heimatmuseum machen wollten, dann sind es in den 1990er Jahren die Kulturdezernenten gewesen, die ganze Industriebrachen, Bergwerke, Zechen und Abraumhalden zu Museen, Freizeitparks und Gartenkunstprojekten machen wollten. Viele dieser musealisierten Realitäten hängen heute am

leeren Tropf kommunaler Haushalte. Dass mancher dieser Haushalte leider auch nicht mehr in der Lage ist, die wirklich substanzreichen Museen zu sichern, ist wiederum die makabre Folge der flächendeckenden Musealisierung. So hat beispielsweise das Land Brandenburg heute mehr als drei Mal so viele Museen wie 1990 und damit sind bedeutende und erhaltenswerte Sammlungen, wie die Brandenburgischen Kunstsammlungen in Cottbus, permanent von der Schließung bedroht. Nur wer unverbesserlich das Prinzip Hoffnung lebt, kann heute noch glauben, dass eine solche Museumslandschaft ohne eine Konzentration und Neustrukturierung überleben kann.

Und vice versa: nur wer kein profundes Wissen von Bildung, Identität, Geschichte hat und auch vom Marketing etwas versteht, kann auf die Idee kommen, an allem bürgerlichen Engagement vorbei, die Museen der Staatlichen Kunstsammlungen Dresdner zu schließen und über das Land zu verteilen, wie dies der sächsische Ministerpräsident Milbradt im Juli 2003 in einem staatsautoritären Akt beabsichtigte. „Nicht immer haben die Verantwortlichen in der Kultur für solche Fragen die notwendige Offenheit. Während dem Staat die politische Verantwortung für die Kultur auferlegt ist, sieht die Kultur selbst gerne in solchen Attitüden eine unzulässige Funktionalisierung der Kultur für politische Zwecke“ formulierte Georg Milbradt unter der Überschrift „Kultur muss Rechenschaft ablegen“, um den radikalen Eingriff ex post zu verharmlosen. Aber dürfen sich Politiker unter dem Primat der Ökonomie alles erlauben? Der Staat wird autoritärer, die bürgergesellschaftlichen Bestrebungen mehr und mehr ignoriert. Noch 1997 konstatierte Franz-Xaver Kaufmann in dem von Peter L. Berger herausgegebenen Bericht an den Club of Rome „Die Grenzen der Gemeinschaft“: „Es sind vor allem die jüngeren Generationen, und unter ihnen die Gebildeteren, welche die neuen, postmaterialistischen oder posttraditionalistischen Einstellungsmuster zeigen“ und meinte damit überdurchschnittliches Engagement für die Civil Society. Er führte dies zurück auf „wachsenden Wohlstand, dauerhaften Frieden, technologischen Fortschritt, Ausbau des Bildungswesens [...], Einfluss der Massenmedien einerseits und individuelle Erfahrungen andererseits“. Und noch 1997 schrieb der damalige sächsische Staatsminister für Umwelt und Landesentwicklung

Arnold Vaatz „Gerade die gesellschaftlichen Gruppen, die [...] keine speziellen Interessenvertreter aufbieten können, verfügen in unserer Demokratie über keine geeigneten Druckmittel“ und plädierte damit für einen Staat, der sich umfassend auf ein bürgerliches Engagement als Grundlage politischen Handelns bezieht. Ist es möglich, dass sich in wenigen Jahren die politische Kultur und damit die Erwartungen an die Kultur so wandeln konnten?

### **Wirtschaftlichkeit oder Ökonomisierung**

Ich wiederhole: Wir sind selbst Schuld, zumindest trugen wir unseren Anteil zu der aktuellen Situation bei. Als zu Beginn der 1990er Jahre die Finanzen immer knapper wurden, haben wir, eine damals relativ junge Gruppe von Museumsleitern und Kuratoren begonnen, uns selbst zu helfen. Weder der Vorwurf, schwarze oder zumindest graue Kassen zu führen, konnte uns davon abhalten, Aufsichträte, Geschäftsführer, Werbeleute und die Medien davon zu überzeugen, dass sie uns helfen müssten, wenn der Staat nicht mehr helfen kann.

Mit Überforderung haben die Haushälter auf die Do-it-Yourself-Methode der Museumsleute gestarrt, die plötzlich Ausstellungen gemeinsam mit der Wirtschaft auf die Beine stellten. Ausgerechnet Kulturleute, denen man immer gern eine gewisse Form der Lebensferne vorgeworfen hatte, gingen plötzlich bei Daimler und BMW, bei Siemens und VW ein und aus. Und nicht nur das, die Manager zeigten sich stolz in neuen Männerfreundschaften mit Generaldirektoren und Opernintendanten. Die Haushaltspolitiker blieben nicht allzu lange in der Reserve, schnell realisierten sie, dass man das so eingeworbene Geld vom Jahresbudget der Museen abziehen könne, dass das Museum sich als Cash Cow eignet. Dies war die Zeit, als die Stiftung als neue Trägerschaftsform für die Museen entdeckt wurde, „unechte Stiftungen“ wie man sie heute gerne geringschätzig nennt. Und dennoch waren diese Stiftungen die einzige Chance, um die Museen aus der Umklammerung der Kameralistik herauszulösen und diese flexibler zu gestalten. Die heutige Staatsministerin für Kultur und Medien, Christina Weiss, hat in ihrer Zeit als Kultursektorin in Hamburg das Glanzstück vollbracht, sozial- und kulturverträglich die Museen in die Lage der Eigenbewirtschaftung zu versetzen und sie dabei

noch attraktiver zu machen. Dass man in Hamburg heute auch mit diesem Modell Probleme hat, hängt weniger an dem Stiftungsmodell – mit dem man natürlich nicht alle vorhandenen Probleme lösen kann - sondern an der defizitären Situation insgesamt und an einer Kultursenatorin, die ein Prototyp für die aktuelle Politikergeneration ist, bei der es um yellowpress-kompatible Manager-Macht und nicht um kulturelle Kompetenz geht.

Die Politik glaubt zu erkennen, dass die Kultur, die Museen nicht sakrosankt sind, dass sie ganz schlichte Institutionen in unserer Gesellschaft sind, die ebenso dem Diktat der Ökonomie unterliegen.

Wie sonst wäre es sonst vielen Museumsleitern gelungen, einen beträchtlichen Anteil des Budgets von außen einzuwerben. Dass diese Akquise immer für den Außenstehenden so leicht erschien, gehört zum Berufsbild, denn Kulturleute zeigen nicht gerne, dass auch sie sich die Finger schmutzig machen. In Wirklichkeit ist dies ein knallhartes, konkurrenzgeladenes und nicht immer feines Geschäft. Und dennoch finde ich diesen Entwicklungsprozess nach wie vor richtig. Es war höchste Zeit, dass sich die Museen mit der gesellschaftlichen Realität auseinandersetzten, dass unternehmerisches Denken in die Museen einzog und dass man auch die Sprache der Vorstände, Berater und Broker gelernt hat. Und wenn man den Generaldirektor der Staatlichen Museen zu Berlin, Peter-Klaus Schuster wegen seiner Weltläufigkeit, seines gekonnten Auftretens auf dem diplomatischen Parkett und seiner internationalen Museumsarbeit als einen Hans-Dampf-in-allen-Gassen denunzieren möchte, wie kürzlich in der Kunst-Zeitung geschehen, dann hat der Autor nicht verstanden, unter welchen Erfolgszwängen ein Museumsgeneral zwischen Wirtschaft und Politik heute handelt. Der Name Schuster ist in diesem Artikel austauschbar.

Wir stehen heute vor dem Scheideweg oder haben schon die falsche Richtung eingeschlagen, denn die Politik hat die Zeichen der Zeit und die Hilfe zur Selbsthilfe der Kultur missinterpretiert. Die Bereitschaft der Kulturverantwortlichen, ökonomischer und flexibler zu arbeiten, hat bei Politikern das Machtinstrument „Ökonomisierung“ entstehen lassen. Anstatt Museen mit allen Werkzeugen des flexiblen und wirtschaftlichen Managements auszurüsten, um qualitätsorientierter und dennoch effizienter arbeiten zu

können, werden jetzt die Folterinstrumente der Ökonomie vorgezeigt und häufig auch schon angewandt. Der Standardsatz, der nicht nur stilistisch armselig ist „es muss sich rechnen“ wird zum Diktum in der Kulturpolitik. „Besucher pro Quadratmeter“ ist die einfache Formel der Berechnung, anstatt Bildung und Identität, Zukunftsorientierung und Traditionsbewusstsein in den Vordergrund zu stellen. Als eine „lernintensive Gesellschaft, in der Wissensproduktion und Wissenskonsument alle Bereiche des täglichen Lebens betreffen“, beschreibt eine OECD-Zukunftsstudie aus dem Jahre 2000 den Transformationsprozess innerhalb der Industrienationen. Ohne die Kultur ist dieser Wandel aber nicht vollziehbar, ohne klassische Bildung keine Wissensgesellschaft und trotzdem reduzieren Politiker Kultur auf den „elitären Geschmack.“

Wie oft habe ich in letzter Zeit meine japanischen Kollegen beneidet, die zwar auch finanzielle Probleme haben, aber bei denen kein Politiker daran zweifelt, dass technischer und gesellschaftlicher Fortschritt nur aus Tradition und Kultur erwachsen kann. Und gerne zitiere ich meinen Kollegen Harald Marx, der dieser Tage bei der Eröffnung der Ausstellung „Kunst für Könige“ im Wallraf-Richartz-Museum in Köln darauf hinwies, dass die sächsischen Könige stets ein intensives Studium europäischer Kunst durch Reisen erlangt haben, eine Voraussetzung für ihr Geschick und Können als Regent. Und Marx endete mit dem Satz: „Welch glückliche Zeit, in der die Kenntnis der Kunst die Voraussetzung für das politische Weiterkommen war.“ Heute haben wir das Diktat der Ökonomie erreicht. Schon vor Jahren warnte der Banker und langjährige Direktor der Kulturstiftung der Dresdner Bank und der Jürgen-Ponto-Stiftung Bernhard Freiherr von Löffelholz davor, dass der Kapitalismus nach dem Zusammenbruch der ideologischen Blöcke dem Antagonisten beraubt zum alleinigen Diktator würde. Er fordert, dass Kultur als eine eigene tragende Säule unserer Gesellschaft akzeptiert wird einen Contrat Culturel. Oder wie es in Frankreich vor wenigen Jahren hieß: Pas la Culture, die Kultur wird vom Zugriff der wirtschaftlichen Dimension von Politik ausgenommen. Vor einem solchen Hintergrund ist auch die Warnung des Bundespräsidenten vor einer latenten Kulturfeindlichkeit äußerst ernst und vor allem wörtlich zu nehmen. Fast kann man es als eine Beschwörungsformel verste-

hen, wenn Emma Parker in „Contemporary Cultures of Display“ darauf besteht, dass „the notion of Museum as a sacred space dedicated to the timeless and universal values of art has persisted in the face of the many mutations that art institutions has undergone in recent years.“ Unter einer solchen Prämisse muss die Frage erlaubt sein, wer wem Rechenschaft schuldig ist? Ist es die Kultur, die sich dem Diktat der Ökonomie beugt oder sollte es nicht das zweckrationale Wirtschaftsdenken der Politik sein, das auf ihre Kulturfähigkeit überprüft werden muss? „The Museums must be critical institutions in which the people can see the consequences of the decisions of the government [...].The public will then be able to analyse better what they want for their present and future in relation to current policies of the government,“ konstatiert Lorena San Roman unter dem Aspekt „Politics and the role of museums in the rescue of identity“ bezogen auf das Nationalmuseum von Costa Rica, aber was für Costa Rica gilt, sollte für die in ihrer bürgerlichen Tradition verhafteten Museen Deutschlands erst recht gelten.

Ökonomie ist alles, im Sinne der Ökonomie ist jedes politische Mittel Recht und um jedes Mittel zu rechtfertigen, ist die Ökonomie der Maßstab allen politischen Handelns. Es ist keine Überraschung, dass immer mehr unternehmensgeschulte Juristen in den Kulturbereich drängen (jüngst die Besetzung des Generalsekretärs des Goethe-Instituts), wären die Posten besser bezahlt, wären sie schon längst dort vorzufinden und nachdem die Managementposten rar werden, ist auch die Kultur als Betätigungsfeld willkommen. Und die schnellverdienenden Beratungsfirmen werden zwar mittlerweile aus den großen Unternehmen verbannt, weil sie zu teuer sind und man wieder auf eigene Kompetenz baut, aber in den Kulturbereich werden die Berater von der Politik entsandt und sei es nur, um als Überbringer schlechter Nachrichten zu fungieren, bzw. den Politikern die Zahlen für den Kulturabbau zu liefern – immer getreu dem Motto: Was zählt sind „Besucher pro Quadratmeter“.

Was von uns Museumsfachleuten noch als Beitrag zum wirtschaftlichen Arbeiten verstanden wird, wird von der Politik schon längst als gesellschaftliches Feld betrachtet, dessen man sich entledigen kann. Nach dem Sozial- und Gesundheitsbereich ist es nun

die Kultur, die sich verselbständigen soll, dem freien Spiel der Wirtschaftskräfte ausgesetzt. Wenn sich der Staat aber von seiner Aufgabe, dem Alimentieren und Verwalten seiner gesellschaftlichen Institutionen entfernt, weshalb benötigen wir dann noch den Staat? Er schafft sich selbst ab, entledigt sich seiner Aufgaben. Das wiederum haben so manche Politiker in der jüngsten Vergangenheit erkannt. Mit Vorliebe bedienen sich nun jene Politiker dieser Argumentation, die die Ausgewogenheit der demokratischen Balanceregeln gar nicht so besonders schätzen. Die gesellschaftliche Institution Kultur im Staatsgefüge eng an die Kandare zu nehmen, vorbei an Fachressorts Einfluss der Staatskanzleien und Finanzministerien auf die Kultur und insbesondere auf ihre Vermarktung zu nehmen, dies ist nun der neue Weg. Dass unser Staat durch diese Durchdringungspolitik immer autoritärer wird, nimmt man billigend in Kauf und forciert diesen Effekt sogar solange sich niemand wehrt und sich auf unsere demokratischen Ideale beruft. Als in Hessen vor einem Jahr neue komplizierte und teure Verwaltungsstrukturen eingeführt werden sollten, bestand das eigentliche Interesse darin, die Kunstbestände des Landes zu durchleuchten, aufzulisten und die Werte als Aktiva in die Staatsbilanz einzustellen. Abgesehen davon, dass es wohl kaum einen Fachmann gibt, der einen adäquaten Schätzwert angeben könnte, war dies der Versuch, den gläsernen Museumsmann herzustellen, dem aus dem Finanzministerium in den Computer auf dem Direktionsschreibtisch gespäht werden konnte. Es waren diskret warnende Mitarbeiter aus hessischen Ministerien, die überhaupt die Aufmerksamkeit auf dieses gravierende Problem lenkten. Hätten nicht Journalisten mutig und offen darüber berichtet, wären die Vorgänge schleichend vollzogen worden.

Aber nicht nur in Hessen gibt es diese Tendenz, auch in Sachsen und in Baden-Württemberg redet man seit langem darüber, oder besser gesagt, man redet nicht, sondern in den Finanzministerien wird still und heimlich geplant. So ging die Idee, die Leistungen der Kultur in Produkte zu fassen und diese gegenseitig zu verrechnen vor allem von Baden-Württemberg aus. Ich wage zu bezweifeln, dass bis heute diese Idee und die damit verbundenen Vorgänge richtig begriffen wurden, möglicherweise nicht einmal von denen, die sie erfunden haben. Und wenn die Idee

in sich stimmig sein sollte, dass diese Produkte definiert werden – jeder Vorgang ein Produkt, keine Abweichungen mehr, weil sonst nicht erfassbar - und wenn die Kosten-Leistungs-Rechnung in sich aufgeht, dann kann ich nur den Kollegen empfehlen, zuerst ihr Gehalt auch den Produktpreisen anzugleichen und auf das Niveau eines Wirtschaftsunternehmens zu trimmen. Wir erleben aufgeregte Zeiten und in solchen Zeiten wird jede Idee verfolgt, die nur irgendwie Besserung verspricht – koste es, was es wolle. Und eine seltsame abstruse Ironie der Geschichte: Hätte man in ökonomischen Produkteinheiten gedacht, dann hätte sich im Dresden der 1960/70er Jahre niemand mit der politisch nicht einfach zu begründenden Idee durchsetzen können, dass das Residenzschloss wieder aufgebaut werden muss. Dank Wiedervereinigungsgeldern konnte es in den letzten zwölf Jahren beschleunigt fortgesetzt werden und heute ist es eine große Attraktion für Dresdner und Gäste

Und ein Vorzeigeschmuckstück für jeden Politiker. Und dennoch erkennt die Politik den Wert von Kultur nicht in seiner gesellschaftlichen Vitalität schaffenden Dimension, sondern als Bilanzverbesserer - von der Planwirtschaft zur Wirtschaftsplanung, Kultur an der langen Leine der Politik. Würden die ökonomiehörigen Realpolitiker konsequent sein, müssten sie gerade gegenteilig handeln: „Wie jeder Wirtschaftskundige weiß“, war am 24. Februar 2003 in der Neuen Zürcher Zeitung (Die Ästhetisierung der Gesellschaft) zu lesen, „[...] sind Investitionen immer mit Risiko verbunden. Wie man es seitens der Politik dem Management von Grossunternehmen überlässt, die Investitionsentscheidungen zu treffen, muss auch über die Kulturinvestition durch die Kulturschaffenden verfügt werden.“ Stattdessen bezieht sich die Politik heute auf ein neoliberalistisches Denken, von dem Eric Hobsbawm sagt, dass es die „historic irony“ war, „to become fashionable in the 1970s and 1980s, and looked down on the ruins of the communist regimes, that it triumphed at the very moment when it ceased to be plausible as it had once seemed. The market claimed to triumph as its nakedness and inadequacy could no longer be concealed.“

#### **Was ist eigentlich ein Kulturmanager? Ein Exkurs ins Private**

Wir sogenannten Kulturmanager – eine Berufsbezeichnung, die ich nicht schätze - sind nicht Fisch, nicht Fleisch: Wir kennen uns mit der Politik aus, ohne an politischen Entscheidungen beteiligt zu sein (und wehe es wechselt einer die Seite des Verhandlungstisches wie Christoph Stözl, dann ist er ein Dissident für alle Beteiligten). Wir kennen Vorstandsetagen, weil wir dort als Bittsteller ein- und ausgehen, wir unterrichten im Wissenschafts- und Forschungsbetrieb, indem wir die Studenten auf ein Leben zwischen Baum und Borke als Kulturmanager vorbereiten. Und für die Hauptaufgaben, Sammeln, Bewahren, Forschen, Präsentieren bleibt nur die geringe Zeit zwischen Vorstandsetage und permanenter Zuarbeit für die politischen Entscheider. Oder wie klagte der Kulturdezernent einer großen deutschen Stadt: „Seitdem es unserer Stadt immer schlechter geht, schreiben wir nur noch Papiere, Vorlagen, Bilanzen, Berichte, ohne jemals zu hören, was eigentlich damit gemacht wird“.

Es existiert nach wie vor das Bild vom leicht hedonistischen bis faulen Leben im Kulturbetrieb. Noch immer hält man gerne am Bild des leicht verschrobenen, in englischem Tuch gekleideten, eloquenten Museumsmann fest, der nicht allzu früh in sein Büro kommt, durch Magazin und Museum wandelt, seine Schätze in Betracht nimmt, sich in sein Büro zurückzieht, der Thermoskanne einen dünnen Tee entnimmt und in Ruhe zu schreiben beginnt, nach ausgiebigem Mittagmahl dann noch einige Literaturstudien in der Bibliothek betreibt, um sich dann früh nach Hause zu begeben. In der Tat bietet der öffentliche Dienst immer noch einen gewissen Schutz für diejenigen, die sich der harten Arbeitsrealität lieber entziehen möchten. Und dennoch sieht die Realität vollkommen anders aus. Es ist eine Realität der permanenten Selbstaussbeutung, ohne die das Museum heute kaum richtig existieren könnte. Und es ist unschicklich, über sich selbst zu reden, deshalb wird dieses Thema gerne verschwiegen. Waren früher die Drittmittel jenes notwendige Budget, um den Besuchern die besonderen Ausstellungen bieten zu können, so sind diese jetzt notwendig, um sich überhaupt das Werkzeug für die Alltagsarbeit leisten zu können. Selbstverständlich gibt es Mitarbeiter und Kollegen, die ihren gewöhnlichen Trott gehen, aber das Ergebnis spricht Bände. Wer heute das Normale leisten

möchte, muss deutlich mehr Einsatz bieten und dies heißt Vernachlässigung von Familie und Freunden. Von nine-to-five ist schon lange keine Rede mehr.

Die einzige Methode Geld im Kulturbetrieb zu sparen, ist das sogenannte Outsourcen. Oftmals von den Regierungen unterstützt, dient es dazu, die Bilanzen zu beschönigen. Man löst ganze Kompetenzbereiche, wie z.B. Sicherheit und Bewachung, Aufsichten, Werkstätten aus dem Stellenplan heraus und stellt dafür Dienstleister an. Das klingt gut, ist auch gut, wenn es nicht auf die Qualität ankommt und absurderweise genügend Geld (aber keine Personalmittel) vorhanden ist, um diese Externen zu beauftragen. Seit diesem Jahr ist auch dieser Vorgang nicht mehr zulässig, d.h. abbauen ohne Rücksicht auf Qualitäten und Pflichten wird verlangt. Langfristig gesehen ist es selbstverständlich kostengünstiger, von gut ausgebildeten eigenen Handwerkern Ausstellungen bauen zu lassen, als stets Neue und Unerfahrene in den Hochsicherheitstrakt eines Kunstmuseums mit Milliardenbeständen arbeiten zu lassen. Das zwangsweise kurzfristige Denken ist nicht nur qualitätsmindernd, sondern auch demoralisierend. Dem Jobhopping gewöhnten und durchaus immer wieder neuen Aufgaben gegenüber aufgeschlossenen Autor dieses Artikels stehen Arbeitsbiografien wie die von meinem geschätzten Kollegen Harald Marx gegenüber, seit 1968 Wissenschaftler und Kurator in der Gemäldegalerie Alte Meister, seit 1990 deren Direktor und Professor an der Technischen Universität in Dresden. Harald Marx ist die personifizierte Kompetenz, ein one-man-center-of-excellence, um in der Sprache der Jobhopper zu reden. Einen Harald Marx wird es in Anbetracht der Ausbildungsgänge, Anforderungen und der Effizienzideologie in Zukunft nicht mehr geben. Einen wie ihn werden wir uns nicht mehr leisten können, wir werden auf solche Qualifikationen verzichten müssen und damit immer ärmer werden. Um überhaupt noch fähige junge Leute zu bekommen, greift man zu allen Tricks und unschönen Raffinessen, bietet halbe Stellen an und sucht sich begeisterungsfähige Mitarbeiter, die das doppelte und dreifache arbeiten. Oder man vergibt nur Verträge mit kurzer Laufzeit und erwartet, dass die Mitarbeiter das Geld für die Weiterbeschäftigung selbst akquirieren, „anschaffen gehen“, um es derb zu sagen. Dabei sind die Löhne und Gehälter mittlerweile in so einem

eklatanten Missverhältnis zu dem, was in der Wirtschaft verdient wird, dass ich so manchen Kollegen verstehe, der diese Selbstausschöpfung nicht mehr mitmacht. Auch hier könnte man wieder mit der Abfindungssumme und den Pensionen von Wirtschaftsmanagern, Sportlern und Politikern ganze Teams über lange Zeiträume finanzieren. Was ist das für ein Land, das unfähigen Politikern und Wirtschaftsleuten immense Summen bezahlt und seine Kultur, eine der ehemals einflussreichsten, weltweit langsam dem schleichenden Verfall preisgibt. Nicht grundlos fehlen uns deshalb geeignete junge Nachwuchskräfte in Führungspositionen. Sie gibt es nicht. Und diejenigen, die die lange Durststrecke der klassischen Museumsausbildung durchlaufen, sind dann in Ehren ergraut. Wir haben es versäumt, den Führungsnachwuchs realitätsnah auszubilden, deshalb kommen so manche der Fähigen mittlerweile eher aus dem juristischen und betriebswirtschaftlichen Bereich – vorausgesetzt sie haben ein privates Vermögen. Der Privatgelehrte des 19. Jahrhunderts feiert sein Comeback.

## **Interna**

Und trotzdem: Auch wenn uns das Diktat der Ökonomie an der qualitätvollen Arbeit hindert, so gibt es doch genügend Lösungen, wie Wirtschaftlichkeit und ein hoher Qualitätsstandard miteinander verbunden werden können. Aber leider lassen uns die Regierungen so nicht arbeiten. Zwar wird die Kultur stets ein Subventionsunterfangen sein, aber Kultur ist in der Verfassung verzeichnet und wer in Deutschland möchte die Kultur aus unserer zivilrechtlichen Verankerung streichen. Das bedeutet nicht gleichzeitig, dass Kulturinstitutionen nicht wirtschaftlich, gar gewinnbringend arbeiten könnten – wenn wir dürften. Zwar ist es nicht mit Museumshop und Restaurantbetrieb getan, wie manche Politiker immer noch glauben, aber auch sie können ein Bestandteil im großen Handwerkskasten der Kulturbetriebe sein. Das Absurde ist schlichtweg die Tatsache, dass die Regierungen, die nicht liberaler, sondern immer autoritärer und hierarchischer werden, den Kulturinstitutionen nicht die dazu notwendige Freiheit verleihen wollen. Lieber Geld mit beiden Händen zum Fenster hinauswerfen, als auf die Kompetenz der Kultur zu bauen. Bis heute zwingt uns die Kameralistik dazu, auf langfristige und deshalb kostengünstige Planun-

gen zu verzichten. Einkunftsöglichkeiten, die wir aus Publikationen, Vermietungen, Verpachtungen erzielen könnten, werden von Fachfremden in den Finanzministerien organisiert, die Qualität ist entsprechend. Nicht das One-face-to-the-customer-Denken der Wirtschaft wird hier angewandt, hier reden die unterschiedlichsten Behörden mit. Einfache und banale Entscheidungen werden verkompliziert und verschleppt, weil x-verschiedene Ämter und Behörden an einem Tisch sitzen müssen. Ergebnis ist, dass man versucht, trickreicher und schneller zu sein. Ein Konkurrenzdenken ist die Folge, das die Staatskanzleien sicherlich befürworten, das aber nur zur Blockade und Ineffizienz führt. Als ehemaliger Mitarbeiter von Birgit Breuel und damit an harte Fragen und klare Antworten gewöhnt, rechne ich bei jeder dieser Mammut Sitzungen automatisch, wie viel Gehalt pro Sitzung verschwendet wurde, nur um wieder nichts zu entscheiden. Warum können Museen ihre Einkünfte nicht behalten, damit Anreize geschaffen werden? Weshalb können diese Einkünfte nicht in neue Bereiche investiert werden? Dresden lebt vom Kulturtourismus. Ohne Museen wäre Dresden keine besondere Attraktion. Weshalb erhalten wir nicht die Möglichkeit, eigenverantwortlich ein weltweites Marketing durchzuführen? Es gibt Kritiker, die uns vorwerfen, wir würden weder für uns werben, noch Sonderprojekte durchführen, noch uns der Moderne und der Avantgarde in der Stadt des Barocks stellen. Dies ist vollkommen ungerechtfertigt. Obwohl die Staatlichen Kunstsammlungen Dresden zu den besten Museen der Welt gehören, quasi zur Champions League der Weltkultur zählen, sind sie ausgestattet wie eine Bezirksliga-Mannschaft. Und dennoch erwartet man den Pokal. Wenn die Politik aber weder bereit ist, Geld zu geben, noch die Strukturen zu verändern, sondern über die Beschränkung des „Besucher pro-Quadratmeter“-Denkens nicht hinauskommt, wird sich an der Misere nichts verändern, das Dilemma nimmt rapide zu – und damit mein Kampfgeist.

Abhilfe ist vorstellbar, wenn nur gewollt. Würden sich die Museen gleicher Herkunft und Genres zusammenschließen und Faszilitäten teilen und gemeinsam betreiben können, wäre schon viel gespart. Könnte ich in Dresden gemeinsam mit anderen Museen in einer Betriebs-GmbH alles Profitorientierte professionell bewirtschaften, wäre uns der Erfolg sicher. Es

würde uns schon immens helfen, wenn sich die sächsischen Landesmuseen von Fuhrpark bis Vermarktung alles teilen würden. Jeder Tag, an dem dies noch nicht vollzogen ist, kostet unsinnig Geld. Und dennoch geht alles weiter, wie bisher. Ausgerechnet jene Regierung des ehemaligen Finanzministers, die so viel von Einsparungen redet, reagiert nicht auf die immer wieder angemahnten Verbesserungen. Stattdessen plante die Staatsregierung die Auflösung und Verteilung der 450jährigen Kunstsammlungen, die alle Höhen und Tiefen der Geschichte überwunden haben. Aber selbst wenn eine Regierung die Geschichte seiner eigenen Bevölkerung missachten würde, was zwar nicht klug, aber unter derzeitigen Verhältnissen denkbar wäre, dann sind es schon allein rechnerische Gründe, die solch eine Auflösung unsinnig erscheinen lassen. Man möge meine simplen Vergleiche entschuldigen, aber wer würde den VfB Stuttgart auflösen, die Spieler über die lokalen Baden-Württembergischen Sportvereine verteilen und glauben, damit dem Niveau des Landessports geholfen zu haben.

Kooperationen sind aber auch national, gar international vorstellbar. Was hindert mich im vereinten Europa darüber nachzudenken, ob wir nicht nur mit den Staatlichen Museen zu Berlin, sondern gar mit dem Prado in Madrid oder dem Louvre in Paris ein gemeinsames Unternehmen bilden. Baumeister des vereinten Europas würden wir eines schönen Tages genannt, folgen wir doch dem Vordenker Monet, der gesagt haben soll, dass er, sollte er mit Europa nochmals beginnen können, Kultur als einigenden Faktor wählen würde. Nicht die Vernunft kann einen an solchen Gedanken hindern, höchstens die aktuelle Kulturpolitik, beziehungsweise die politische Kultur. Und wer soll mich hindern, außer den Juristen des Finanzministeriums, über kühne transatlantische Mergings nachzusinnen? Da uns Kulturleuten immer der Blick auf die Wirtschaft empfohlen wird, kann man dabei nur auf Daimler und Chrysler verweisen. Wenn man dabei die Guggenheimisierung, das heißt die kunsthistorische Kolonialisierungspolitik eines New Yorker Unternehmens vermeidet, dann könnten unsere Nachfolger durchaus stolz auf mutige Vorgänger sein. Stattdessen ersticken wir in Kleingeistigkeit und Engstirnigkeit, in Mobbing und Konkurrenz auf Regionalebene. Anstelle risikobewusst antizyklisch vorzugehen, auf den Attraktionsfaktor für den Tou-

rismusbereich zu setzen, anstatt die Dresdner Sammlungen mit aller Kompetenz und Reputation in die Welt zu tragen und damit in die Zukunft Sachsens zu investieren, verharren wir in Indolenz. Das Residenzschloss in Dresden, in Zukunft eines der schönsten und interessantesten Museumsschlösser weltweit und die charismatische Frauenkirche schreien förmlich danach, mit Mut und Zuversicht in dieses Land zu investieren und keinen kulturellen Kahlschlag zu betreiben. Aber wenn wir so weitermachen, ist die Zukunft der Kultur ungewiss.

Was hilft sind Zusammenschlüsse, Verbände, Solidarierungsakte, Genossenschaften nach historischem Vorbild – übrigens auch in Sachsen erfunden. Axel Hecht, Herausgeber der ART, erläutert am Beispiel der Diskussion um die Kölner Museen, dass Generaldirektoren eine aussterbende Spezies sind, weil die Museen autark, aktiv sind und jeder für sich erfolgreich ist. Gerne würde ich ihm recht geben, wenn es nicht gleichzeitig auch bedeutet, dass die Politik jedes Museum einzeln zerlegen, demontieren und zerstören kann. Politik ist schamlos geworden, selbst die Ehrfurcht vor dem Erbe gibt es nicht mehr. Schließungen werden uns präsentiert wie vollkommen selbstverständliche Verwaltungsakte, die Schließung des Stadtmuseums in Weimar ist dafür ein sprechendes Beispiel. Die Museen werden in ihrer Vielfalt nur überleben, wenn sie sich mit dem – und manchmal auch gegen den Segen der Politik zu Interessens- und Solidargemeinschaften zusammenschließen. Dazu gehören übrigens auch die Verbände mit den Universitäten und Forschungsinstitutionen, eine in Deutschland aus dem 19. Jahrhundert erwachsene Trennung zwischen Museum und Universität sollte zum Nutzen der Studierenden dringend revidiert werden.

Und abschließend möchte ich doch gerne bitten, dass sich die Fachfremden mit Ratschlägen zurückhalten: Was hat Hilmar Hoffmann, der viele Museen initiiert, aber nie eines geleitet hat, dazu bewogen, die Museen aufzufordern, ihre Bestände zu verkaufen? Auch Dominik von König, Leiter der niedersächsischen Kulturstiftung und ebenso kein Museumsman, hat ungefragt die Museen aufgefordert, sich von ihren Schätzen zu trennen, wenn sie Geld benötigen würden. Das ist die nächste Stufe der unnützen Ratschläge, denn wer schon in Not geraten ist,

sollte sich keinesfalls von seinem Familienschmuck trennen.

### **Rundumschlag zum Abschluss**

Das Übel im Kulturbereich ist nicht die wirtschaftliche Situation, denn mit ihr müssen wir leben und mit Hilfe von Strukturveränderungen können wir die Situation auch bewältigen, falls wir die notwendige politische Unterstützung erhalten. So entwerfen z. B. Stephan Opitz und Volker Thomas eine Programmatik für die mit Kultur befassten Landesbehörden, um qualitätssichernde Strukturveränderungen einzuleiten, da „die Erwartung einer niedrigen, möglichst sogar sinkenden Staatsquote – unabhängig von flüchtigen fiskalischen Tageslagen – auch in Deutschland ein fest gefügtes, mehrheitlich getragenes Deutungsmuster für politisches Handeln bildet.

Ohne Debatten über kulturelle Inhalte und sozialwissenschaftliche Maßnahmen können keine politischen Lösungen entstehen“, so Opitz und Thomas. Ich schätze die Politiker, die in diesen Zeiten bereit sind, ein solch krisengebeuteltes Ressort zu übernehmen. Besorgniserregend ist die politische Situation, die politische Kultur dennoch. Geschichte, Tradition und Bildung generell sind zwar in aller Munde, aber immer nur als Medienthema mit geringer Halbwertszeit und ohne nachhaltige Wirkung zu erzielen. Das Niveau der Politik – und der Politiker braucht keine Inhaltstiefe, um den Machterhalt zu gewährleisten. Selbst unter Politikern wird der Bildungsgrad in deutschen Parlamenten hinter vorgehaltener Hand angeprangert. Wer keine Zukunft hat, braucht auch keine Vergangenheit. Es hat sich langsam ein autoritäres Staatsgefüge gefestigt, das keine große Rücksicht mehr auf die Bevölkerung nimmt. Man hat sich in Leipzig 1989 getäuscht, als man rief „Wir sind das Volk“, denn dieses Volk, das gelitten hat, hat nur den Staat ausgetauscht und leidet zwar nicht mehr, aber fühlt sich immer noch machtlos – das beweisen nicht zuletzt die Wahlbeteiligungen und die geringen Parteizugehörigkeiten. Gemeint war die Gesellschaft in einem neuen Staat, mit einer Politik, die Sorge trägt. Heute hat eine Art Berlusconiisierung eingesetzt, Machterhalt mit allen Mitteln. Möglicherweise ist sogar eher eine Schremppsierung, denn weshalb sollte man nicht in der Politik imitieren, was die Wirtschaft erfolgreich vorlebt. Haben Edzard Reuter und andere noch von der gesell-

schaftlichen Verantwortung der Großunternehmen geredet, die ihren Anteil der Gesellschaft zurückgeben wollen, so wird Jürgen Schrempp nur mit der gebetsmühlenartigen Wiederholung des Wortes Shareholder Value, Shareholder Value, Shareholder Value in die Wirtschaftsgeschichte eingehen. Was recht ist, ist auch billig, zuerst handeln, dann entschuldigen (oder auch gar nicht mehr entschuldigen), all dies charakterisiert den erfolgreichen deutschen Manager – fernab von kulturellen und gesellschaftlichen Werten. Und deshalb möchte ich zum Abschluss nochmals wiederholen: Wenn wir so weitermachen, ist mit diesem Staat keine Kultur zu machen, aber mit dieser Kultur lässt sich dann auch nicht mehr Staat machen.

Martin Roth  
Generaldirektor der Staatlichen Kunstsammlungen  
Dresden  
Honorarprofessor für Kulturpolitik und Kulturmanagement

#### LITERATURHINWEIS LÜBBE UND KORFF

Korff, Gottfried: „Museumsdinge deponieren – exponieren“, Wien 2002

Lübbe, Hermann: „Unsere stille Kulturrevolution“, Osnabrück 1983 oder „Modernisierung und

Folgelasten. Trends kultureller und pol. Evolution“, Wien 1997

Georg Milbradt, in: Newsletter der Sächsischen Staatsregierung vom 19. September 2003, S.3.

Franz-Xaver Kaufmann: Normative Konflikte in Deutschland: Basiskonsens, Wertewandel und soziale Bewegung, in: Peter L. Berger (Hrsg.): Die Grenzen der Gemeinschaft, Gütersloh 1997, S. 193.

Arnold Vaatz: Stiftungen für eine lebendige Demokratie, in: Bundesverband Deutscher Stiftungen (Hrsg.: Deutsche Stiftungen im Prozeß der Einigung, Bonn 1998, S. 48.

Karlheinz Schmidt, „Abtreten, Herr General“, in: Kunst-Zeitung, September 2003.

Die kreative Gesellschaft des 21. Jahrhunderts, OECD Zukunftsstudien, Paris 2000, S. 20.

Georg Milbradt, in: Newsletter der Sächsischen Staatsregierung vom 19. September 2003, S.3.

Emma Parker (Hrsg.): Contemporary Cultures of Display Yale University Press 1999, S. 253.

Boylan, Patrick J. Hrsg.: Museums 2000, Politics, People, Professionals and Profit, London and New York 1992, S. 25.

Eric Hobsbawm, The Age of Extremes, London 1994, S. 343.

Opitz, Stephan/Thomas, Volker: Die Evaluation der Kulturförderung eines Bundeslandes, in: Klein,

Armin (Hrsg.): Deutsches Jahrbuch für Kulturmanagement 2002, Band 6, Baden-Baden 2002, S. 197.