

„Da ist enorm viel Dynamik drin“

Hortensia Völckers, Künstlerische Direktorin der Kulturstiftung des Bundes, und Markus Hilgert, Generalsekretär der Kulturstiftung der Länder, in ihrem ersten gemeinsamen Interview

Stiftungswelt: Frau Völckers, seit 2002 leiten Sie die Kulturstiftung des Bundes. Welchen Rat haben Sie an Herrn Professor Hilgert, der ganz frisch im Amt des Generalsekretärs der Kulturstiftung der Länder ist?

Hortensia Völckers: Man sollte wissen, wer die Freunde sind. Wer mit Förderern spricht, will in der Regel Geld, also sind die Menschen zugewandt und freundlich. Man muss sich aber darüber im Klaren sein, dass man Diener zweier Herren – oder Damen – ist, die nicht immer an einem Strang ziehen: der Kultur und der Politik. Wenn man aus dem Museum kommt oder aus der Wissenschaft, muss man sich ein Netz mit doppeltem Boden schaffen.

Prof. Dr. Markus Hilgert: Auch als Museumsdirektor und Universitätsprofessor ist man permanent mit den politischen Akteuren im Gespräch, nicht zuletzt weil die Institution öffentlich getragen ist. Nun ein direktes Mandat aus der Politik zu haben, steigert aber in der Tat die gesellschaftliche Verantwortung.

Herr Professor Hilgert, Ihre drei wichtigsten Vorhaben in Ihrem ersten Jahr im Amt?

Hilgert: Wir evaluieren gerade intensiv unsere Förderrichtlinien. Das ist auch eine Antwort auf die Frage, wie man mit den vielen Freunden in diesem Amt umgeht. Man kann gut damit umgehen, wenn man präzise Kriterien für die Förderung klar kommuniziert. Wir wollen transparent sein. Und Transparenz ist leichter möglich, wenn man entlang einer Checkliste kommunizieren kann, warum man eine bestimmte Entscheidung getroffen hat. Wir prüfen auch unsere institutionelle Struktur, ob sie noch den aktuellen Anforderungen aus Politik und Gesellschaft entspricht. Wir fördern

in und für die 16 Länder der Bundesrepublik. Unsere Governance darf deshalb nie die ausgewogene Verteilung unserer Mittel aus den Augen verlieren. Über all dem steht dann die Frage, wie man kulturelles Erbe definiert.

Haben Sie eine Antwort auf diese Frage?

Hilgert: Kulturelles Erbe ist grundsätzlich eine gesellschaftliche Kategorie, egal ob wir von materiellem oder immateriellem Kulturerbe sprechen. Diese thematisiert die Bedeutung von Dingen, wenn wir über materielles Kulturerbe, und von Nicht-Dingen, wenn wir über immaterielles Kulturerbe sprechen, für eine Gesellschaft. Die Dinge sind ja nicht per se Kulturgüter, sondern sie sind zunächst einmal Dinge. Die Frage, ob sie Kulturerbe sind, ist dann eine gesellschaftliche Zuschreibung. Die Kriterien, auch die Gründe für diese Zuschreibung können sich ändern. Aber ich glaube – und das ist mein Leitfaden durch dieses wirklich schwierige Metier –, dass die gesellschaftliche Relevanz das Entscheidende ist. Das macht für mich den Unterschied zwischen einem schönen Ding und Kulturerbe aus.

Frau Völckers, sehen Sie das genauso?

Völckers: Die Bundeskulturstiftung ist ja etwas anders gelagert. Wir sind eher für die Gegenwartskultur als für das kulturelle Erbe zuständig. Wir versuchen aber, etwas für das Erbe zu tun, indem wir die Kulturinstitutionen in einem dynamischen Prozess begleiten, wenn sie sich auf die Zukunft einstellen. Indem wir zum Beispiel Museen darin unterstützen, die Vermittlung auszubauen, die Digitalisierung in ihrem Haus voranzutreiben oder die Präsentation ihrer Sammlungen neu zu strukturieren.

Hilgert: Was wir stärken müssen, da bin ich völlig bei Ihnen, ist der Zugang zu den Museen. Und wenn wir etwa wie vor einigen Wochen den Ankauf von Silberleuchtern

aus dem Staatsschatz der Hohenzollern für die Stiftung Preußische Schlösser und Gärten präsentieren, dann müssen wir auch die Erzählung dazu liefern, warum wir das fördern, weshalb dieser Ankauf so wichtig ist und was die Menschen davon haben. Man kann an einem Kulturobjekt wie den Leuchtern beispielsweise ablesen, wie sich der preußische Staat durch raffinierte Heirats- und Geldpolitik überall in Europa Einfluss sicherte und Macht gewann.

Ein Beispiel, wie die Bundeskulturstiftung kulturelles Erbe fördert?

Völckers: Es klingt vielleicht merkwürdig, wenn mir da sofort das Programm für Stadtbibliotheken einfällt. Es sind traditionsreiche Kultureinrichtungen, an denen Wissen gesammelt und zur Verfügung gestellt wird. Wir wollen ihren gesellschaftlichen Stellenwert als öffentliche Orte, wo Menschen zusammenkommen, sich ihre Geschichten erzählen und von- und miteinander lernen können, deutlich erhöhen. Je stärker wir in eine Gesellschaft der Singularitäten auseinanderzufallen drohen, wie es der Soziologe Andreas Reckwitz diagnostiziert hat, desto mehr brauchen wir gemeinschaftsstiftende öffentliche Orte. Da muss man in Kultur und Politik ganz schön Überzeugungsarbeit leisten.

Haben Sie eine Erklärung dafür, warum das so schwierig ist?

Völckers: Es fehlt immer noch an einem Kulturbegriff, der das Nischendenken überwindet und auch die alten Vorstellungen eines relativ homogenen kulturaffinen Publikums hinterfragt. Die Kulturorte von morgen werden nicht mehr die klassischen Zuschnitte haben. So wie es auch in der Po-

litik notwendig ist, ressortübergreifende Konzepte zu entwickeln. Bei einem Thema wie Digitalisierung oder Kultur im ländlichen Raum wäre es sehr wichtig, ressortübergreifend zusammenzuarbeiten. Wenn wir die kleinteiligen Aktionsräume in Politik und Kultur nicht aufbrechen, dann kommen wir nicht weiter. Es läuft immer noch alles wahn-sinnig hierarchisch, abgetrennt und wenig dynamisch. Dabei ist es genau das, was interessant sein könnte im digitalen Zeitalter: das Überwinden von Hierarchien, von Ressorts und Abteilungen.

Herr Hilgert, sind Sie einverstanden?

Hilgert: Absolut. Der soziale Zusammenhalt kommt ja nicht daher, dass man auf sein Handy guckt, sondern dass man miteinander redet, einander ins Gesicht sehen kann. Kultur ist der Stoff, aus dem der soziale Zusammenhalt besteht. Der Zusammenhalt kommt aus dem Common Ground, und das ist etwas Kulturelles, das sind die Narrative und Erfahrungen.

Dem Thema Kulturelles Erbe haftet ja ein leicht verstaubtes Image an ...

Völckers: ... das sagen Sie.

Hilgert: Im Gegenteil: Da ist enorm viel Dynamik drin, es geht ja auch um die Frage: Was wollen wir überhaupt schützen? Welche Objekte in den Sammlungen bewahren wir so sicher auf, dass ihnen auch im Krisen- oder Verteidigungsfall nichts passiert? Das ist eine hochspannende und auch emotionale Frage. Vielleicht glückt uns die Vermittlung dieser Themen nicht immer. Da habe ich schon die Sorge, dass wir aufgrund der von Frau Völckers eben beschriebenen Singularisierung der Gesellschaft durch bestimmte Medien manche Zielgruppen nicht mehr ansprechen.

Welche Zielgruppen meinen Sie?

Hilgert: Die Millennials zum Beispiel, also die Leute, die jetzt Anfang, Mitte 30 sind. Die erreicht man am ehesten über die sozialen Netzwerke. Jeder weiß, dass man in 280 Zeichen anders kommunizieren muss als auf herkömmlichen Ausstellungstafeln. Sie können also nicht digital vermitteln, ohne dass die Kuratorinnen und Kuratoren in einem Museum entsprechende Texte schreiben. Das ist aber nicht selbstverständlich. Da muss in den Kultureinrichtungen noch viel Vermittlungskompetenz erarbeitet werden, damit sie in den sozialen Netzwerken nicht abgehängt werden.



Über die Gesprächspartner Hortensia Völckers ist seit Gründung der Kulturstiftung des Bundes im März 2002 deren Künstlerische Leiterin. Zuvor war sie freiberuflich als Kuratorin und Kulturmanagerin tätig. Die Kulturstiftung des Bundes mit Sitz in Halle an der Saale fördert Kunst und Kultur im Rahmen der Zuständigkeit des Bundes. Ein Schwerpunkt liegt auf der Förderung des kulturellen Austauschs und der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit. Prof. Dr. Markus Hilgert ist seit Juni 2018 Generalsekretär der Kulturstiftung der Länder. Zuvor war der Altorientalist Direktor des Vorderasiatischen Museums der Staatlichen Museen zu Berlin. Die von den 16 Bundesländern getragene Kulturstiftung der Länder wurde 1987 gegründet. Ihre Aufgabe ist es, Kunst und Kultur nationalen Ranges zu fördern, zu bewahren und zu vermitteln. Dazu unterstützt sie Museen, Bibliotheken und Archive bei der Erwerbung bedeutender Kunstwerke und Kulturgüter.

Frau Völckers, für das Programm „Kultur digital“ stellt die Bundeskulturstiftung bis 2024 insgesamt 18 Millionen Euro zur Verfügung. Worum geht es dabei?

Völckers: Mit „Kultur digital“ fördern wir zum Beispiel die Zusammenarbeit von jeweils zwei Kulturinstitutionen mit einem Partner aus dem Bereich digitale Entwicklung mit 880.000 Euro. Gemeinsam sollen sie experimentieren – beim Kuratieren, in der Vermittlung, in der Kommunikation. Dieser Freiraum, Dinge auszuprobieren, zu verwerfen und neu zu denken, bietet geradezu ideale Bedingungen. Voraussetzung für einen Antrag ist, dass die Institutionen ihre Sammlung bereits größtenteils digitalisiert haben. Dadurch haben wir allerdings ein Ungleichgewicht, weil etliche Museen kein Geld für ihre digitale Entwicklung haben. Ich glaube, dass das in den Kommunen und Ländern zum Teil noch nicht wirklich angekommen ist: Entweder sind ihre Institutionen im Netz auffindbar oder sie existieren nicht mehr. So ungefähr sieht die Zukunft aus.

Neben der Digitalisierung beschäftigt viele Museen derzeit das Thema Restitution. Wie bewerten Sie die Initiative des französischen Präsidenten Emmanuel Macron, der im Herbst 2017 die Rückgabe afrikanischer Kunst aus französischen Museen innerhalb von fünf Jahren angekündigt hat?

Völckers: Bei allen Schwierigkeiten, die diese Äußerung mit sich bringt, hat sie einen tollen Schub gebracht in dem Sinne, dass man sich mit dieser Frage intensiv auseinandersetzen muss. Natürlich haben Museen auch schon vorher Objekte restituiert – still und leise. Aber bisher standen die ethnologischen Museen nicht gerade im Zentrum der Aufmerksamkeit. Heute ist das anders – nicht nur wegen der Initiative von Macron, sondern auch aufgrund der Diskussion um das Humboldt Forum mit seinen ethnologischen Sammlungen.

Herr Hilgert, sehen Sie die Initiative von Macron ähnlich positiv wie Frau Völckers?

Hilgert: Man muss unterscheiden zwischen dem politischen Signal, das mit dieser Ankündigung ausgesendet wurde, und dem, was dann tatsächlich geschieht. Die Tatsache, dass der französische Präsident das Thema Restitution zur Chefsache gemacht hat, ist für einen Staat wie Frankreich, der ein ganz anderes koloniales Erbe hat als Deutschland, sehr wichtig. Aber die Frage ist: Was bedeutet das konkret?

Und was bedeutet es konkret?

Hilgert: Zunächst einmal müssen die öffentlichen Sammlungen rechenschaftsfähig werden, also wissen, was sie ei-

PREMIUMPARTNER

Anzeige

27

STIFTUNGSWELT Herbst 2018 Kulturelles Erbe

Ihr Finanzexperte im Stiftungsengagement

Stiftungen unterliegen besonderen Anforderungen, auch bei der Geldanlage:

- Planungssicherheit und Wertsicherung bei regelmäßiger Ausschüttung
- Vereinbarkeit Ihrer finanziellen Ziele mit Ihrem Auftrag und Wertevorstellungen

Wir begleiten Sie von der ersten Idee bis zur Umsetzung:

- Bei der **Gründung**
- Bei der **Anlage** und Verwaltung des **Stiftungskapitals**
- Bei der **Entwicklung** von **Anlagegrundsätzen** und -richtlinien, auf Wunsch in einem nachhaltigen Anlageuniversum

Erfahren Sie mehr unter www.eb.de/stiftungen

 **Evangelische
Bank**

gentlich haben. Es gibt kaum Institutionen, die komplette Inventare haben. Es beginnt also mit der Inventarisierung der Objekte, es geht weiter mit ihrer Digitalisierung, dann erst beginnt die Provenienzforschung – eine sehr komplexe Aufgabe. Und schließlich kommt die viel wichtigere Frage: Was machen wir mit den Ergebnissen dieser Forschung?

Und? Haben Sie eine Idee?

Hilgert: Ich finde Projekte wie das von der Bundeskulturstiftung geförderte Humboldt Lab, in dessen Rahmen gemeinsam mit Vertretern der Herkunftsgesellschaften überlegt wird, wie man mit den Ergebnissen umgeht, wirklich vorbildlich. Es muss zu einem postkolonialen Ausgleich kommen, zu einer Begegnung auf Augenhöhe. Das geht aber nur, wenn wir unsere Hausaufgaben gemacht haben.

Eine Frage, die Stiftungen sehr beschäftigt, ist die nach der Wirkung ihrer Projekte. Welchen Stellenwert hat die Wirkungsmessung der Förderprojekte für Sie?

Völckers: Natürlich haben wir Kennzahlen, die wir bei jedem Projekt abfragen. Bei jedem Theaterstück, das wir fördern, wird gefragt, wie die Presseresonanz ist, wie viele Zuschauer da waren, ob richtig abgerechnet wurde.

Hilgert: Es ist enorm schwer, im Kulturbereich und auch in den Geisteswissenschaften die Wirkung zu messen. In Großbritannien wird diese Debatte ja schon länger und sehr intensiv geführt. Und man hat schnell festgestellt, dass quantifizierbare Methoden nicht angemessen sind. Es gibt aber eine qualitative Methode der Evaluation: die so genannten Impact Stories. Da geht es dann beispielsweise um die Frage, welche Wirkung die Aufführung eines Theaterstücks auf die Besucher hat: Denken sie drei Wochen später immer noch daran, hat sich vielleicht sogar ihr Verhalten verändert? Das ist nicht messbar im herkömmlichen Sinne, aber es ist natürlich ein Impact.

Völckers: Natürlich messen auch wir Wirkung. Wir haben eine eigene Stelle für Evaluation, die von Anfang an bei der Gestaltung eines Programms dabei ist. Aber Wirkung zu messen, ist bei unseren zumeist mehrjährigen Vorhaben ziemlich komplex: Wir wollen wissen, ob z.B. eine Institution auch noch Jahre nach dem Auslaufen der Förderung von ihr profitiert. Da geht es um Nachhaltigkeit. Dann gucken wir natürlich auch, ob ein Projekt Nachahmer findet, ob es als Modell für andere funktioniert hat. Das ist mehr ein quantitativer Aspekt. Ganz wichtig ist mir bei einer Evaluation, ob ein Programm kulturpolitisch reüssiert, ob also die Politik Interesse an einer Verstetigung zeigt und sich diese

auch etwas kosten lässt. Da besteht der Erfolg dann im Agenda-Setting. Das ist jedoch nicht einfach zu beurteilen, denn häufig bleiben wir nicht die einzigen Akteure, wie man jetzt am Beispiel der Kulturförderung auf dem Land sieht.

Wie gehen Sie damit um, wenn ein Projekt nicht die gewünschte Wirkung zeigt? Oder anders gefragt: Wie sehen Sie Ihre beiden Häuser aufgestellt, was das Thema Fehlerkultur betrifft?

Hilgert: Dazu kann ich nicht wirklich etwas sagen. Ich bin gerade erst dabei, mich in dreißig Jahre Institutionsgeschichte einzuarbeiten und auch hinzuschauen, wo Dinge nicht erfolgreich gelaufen sind. Ich glaube aber, das gehört zu einem modernen Management dazu.

Völckers: Es hat mich Jahre gekostet, meine Mitarbeiterinnen zu ermutigen, in Besprechungen nicht immer zu sagen, wie fantastisch alles läuft. Das Interessante sind doch die Probleme: Wo können wir korrigieren, was können wir besser machen? Das ist eine Kultur, die praktisch nicht existent ist. Dabei ist die Möglichkeit, noch im Arbeitsprozess etwas korrigieren zu dürfen, ein ganz großes Privileg und etwas sehr Motivierendes. Aber häufig geht es gar nicht um das Korrigieren von Fehlern, ums Scheitern, sondern eher darum, einen offenen Prozess zu gestalten, um Risikobereitschaft. Es aushalten zu können, dass da nicht etwas Abgeschlossenes, Perfektes entsteht, an dem nicht mehr gerüttelt werden kann. So ging es mir zum Beispiel bei „Hello World. Revision einer Sammlung“, einem meiner Lieblingsprojekte im Hamburger Bahnhof, für das wir ziemlich kritisiert wurden.

In der Ausstellung, die bis Ende August 2018 gezeigt wurde, stellten sich interne wie externe Kuratoren die Frage, wie die Sammlung der Nationalgalerie heute aussähe, wenn ein weltoffeneres Verständnis ihre Entstehung geprägt hätte.

Völckers: Es gab viele, die in ihrem Kunstverständnis sehr irritiert wurden. Die transkulturellen Verbindungen von Objekten und Künstlern der Sammlung waren bisher weitgehend unbekannt oder wurden ignoriert. Die Ausstellung hat eindrücklich vor Augen geführt, wie verengt der eurozentrierte Sammlerblick war und wie viel wir durch neue Sichtweisen gewinnen können. Museen des 20. Jahrhunderts und zeitgenössische Museen sind aus meiner Sicht auch Laboratorien, da muss man Sachen ausprobieren können. Man macht die Arbeiten ja nicht kaputt, sondern man schaut, wie man Geschichten anders erzählen und mit den Sammlungen anders arbeiten kann. Genau das empfinden aber manche als Bedrohung im Sinne eines Kulturverfalls.



Stiftung Museen für Humor und Satire

Das Vermögen der Stiftung besteht aus rund 30.000 Originalzeichnungen und einer umfangreichen Fachbibliothek. Die Treuhandstiftung der Cartoonlobby bewahrt seit 2016 einen einzigartigen Kunstschatz. Lag anfangs der Schwerpunkt des Sammelns noch auf Klassikern der ostdeutschen Karikatur, erfährt der Bestand kontinuierlich eine Erweiterung in Hinblick auf die satirisch-zeichnerische Tradition in der gesamten Hauptstadtregion. Lebenswerke bedeutender Karikaturisten, Vor- und Nachlässe werden so für die Nachwelt erhalten. Dieses Kulturerbe sucht derzeit ein neues repräsentatives Zuhause, andere Stiftungen sind gern gesehene Partner.

Wie gehen Sie mit solcher Kritik um?

Völckers: Ich freue mich, dass offensichtlich Denkprozesse angestoßen wurden, und hoffe, dass am nächsten Tag etwas Positives kommt. Ich bin damals jede Woche in den Hamburger Bahnhof gegangen, um zu schauen, was gerade passiert. Da wurde zweieinhalb Jahre lang intensiv zusammengearbeitet und diskutiert, weil das Projekt methodisch so kompliziert war. Und das ist doch die schönste Erfahrung, die ein Wissenschaftler oder eine Kuratorin machen können. Eine Institution auf diese Art zu dynamisieren, finde ich sehr inspirierend.

Ihre beiden Einrichtungen werden von staatlichen Organen – Bund bzw. Ländern – getragen. Wie beugen Sie der Gefahr vor, dass die Nähe zur Politik zu groß wird, dass Sie vielleicht sogar instrumentalisiert werden?

Hilgert: Diese Frage ist so plakativ!

Völckers: Ich finde sie ziemlich gut.

Hilgert: Natürlich haben wir eine Nähe zur Politik. Die Länder mit ihren Landesverfassungen und ihrer Kulturhoheit haben sich mit der Kulturstiftung der Länder eine Institution geschaffen, die versucht, bestimmte Aufgaben zu lösen. Ich glaube, die Tatsache, dass wir im Stiftungsrat immer einen Konsens finden müssen, ist ein relativ gutes Korrektiv für die von Ihnen unterstellte politische Instrumentalisierung.

Frau Völckers, Sie fanden die Frage nicht plakativ.

Völckers: Nein. 50 Prozent meiner Zeit ist politische Arbeit, und ich mache sie mit Begeisterung. Wären wir eine private Stiftung, würden wir allerdings anders arbeiten. Ich besuche fast jede Woche einen Abgeordneten und habe über all die Jahre eine großartige Kultur des Respekts erfahren. Aber das kann sehr schnell kippen. Das sehen wir in anderen Ländern, und wir sollten nicht so hochmütig sein zu glauben, dass das hier bei uns nicht passieren kann. Davon schützen uns auch keine Jurys und keine Stiftungsräte. Und dann können Stiftungen wie unsere ganz schnell zum Spielball der Politik werden. Das ist wirklich gefährlich.

Lassen Sie uns zum Schluss über das Thema Gendergerechtigkeit sprechen. Ihre Jurys, Frau Völckers, sind laut der Studie des Kulturraates „Frauen in Kultur und Medien“ zu 50 Prozent weiblich besetzt. Zufall oder harte Arbeit?

Völckers: Uns fehlen Männer. Ich finde es schade, dass wir so wenige männliche Mitglieder haben.

Davon kann in Ihren Gremien aber keine Rede sein.

Völckers: Das stimmt. Aber deren Mitglieder bestimmen wir ja nicht selbst, die werden entsandt. Daran könnte man sicherlich noch arbeiten. Aber in den Jurys und auch bei den Mitarbeitenden gibt es ganz klar einen Frauenüberhang.

Heißt das, dass sich Diversität ganz von allein ergibt, einfach durch die Affinität vieler Frauen zum kulturellen Sektor?

Völckers: Diversität beinhaltet ja Verschiedenes. Die Genderfrage wird inzwischen ziemlich prominent diskutiert. Was uns fehlt, sind Menschen mit verschiedenartigen Biographien, Mitarbeiter mit Migrationshintergrund zum Beispiel. Das ist ganz bitter, da müssen wir hart dran arbeiten. Ich weiß nicht, wie viele Menschen mit Migrationshintergrund bei Ihnen arbeiten, Herr Hilgert?

Hilgert: Leider keine. Es ist ausschlaggebend, dass bereits die Ausbildung für Berufe im Kulturbereich für alle – unabhängig von Geschlecht und Herkunft – zu einer attraktiven Option wird. Für mich ist die Frage der Diversität besonders wichtig. Also die Frage der Lebensgeschichte, der Herkünfte, auch die Frage nach körperlichen Einschränkungen. In unseren Stellenausschreibungen steht ganz explizit, dass Bewerbungen aller Nationalitäten willkommen sind – selbst wenn das bedeutet, dass sich die Institution gegebenenfalls ein wenig umstellt, etwa was die Sprache angeht. Aber das ist ja eine produktive Herausforderung.

Nun haben wir viel über Ihre jeweiligen Projekte gesprochen. Doch es gibt ja auch ein Leben jenseits des Berufs. Für welche Freizeitaktivitäten nehmen Sie sich Zeit?

Völckers: Was für andere Freizeit ist, ist ja für uns Kulturleute Arbeit. Ich bin tatsächlich abends oft im Kino oder im Theater. Und wenn nicht, dann bin ich mit dem Fahrrad auf dem Land unterwegs.

Herr Hilgert, Sie waren als Kind und Jugendlicher viele Jahre Mitglied der Limburger Domsingknaben. Kommen Sie heute noch zum Singen?

Hilgert: Nein, dazu fehlt tatsächlich die Zeit. Ähnlich wie Frau Völckers fahre auch ich in meiner Freizeit viel Rad, aber nicht auf dem Land, sondern in der Stadt.

Völckers: Vor kurzem habe ich Sie aber auf einem Motorrad gesehen.

Hilgert: Das war ein E-Roller, ein gemütlicher E-Roller! ←