

KULTURINVEST-KONGRESS BERLIN AM 9./10. NOVEMBER „Digital. Und mit allen Sinnen“



Negativbeispiel Kölner Oper. Acht Jahre Zeitverzug, geschätzte Baukosten 570 Millionen Euro: Nicht nur in Berlin gibt es Probleme beim „Bauen im Bestand“. Foto: Imago/Kainer/Unkel

Erst nachdenken, dann loslegen

Es geht auch ohne Kostenexplosion und Skandal: Wie die Sanierung von Kulturbauten gelingt

VON JAN HINNERK MEYER UND HAGEN W. LIPPE-WEISSENFELD

Stellen wir uns zwei Stadtmodelle vor und fragen uns, was wir interessanter finden: Eine Stadt als reiner Industrie- oder Wirtschaftsstandort oder eine Stadt mit darüber hinaus interessanten Museen, lebendigen Theatern und einer prosperierenden Kulturszene. Die Antwort dürfte wohl eindeutig ausfallen: Ohne Kulturbauten wären unsere Städte seelenlose Orte, Plätze und Gebäudeansammlungen, die rein auf ihren ökonomischen Nutzen reduziert würden. Wenig würde Menschen dazu anregen, die eine oder andere Stadt oder Region deshalb zu besuchen, weil es dort lebendig und kontrovers zugeht, ein attraktives Kulturprogramm wartet und sich stilsprägende Architekturkonzepte berühmter Baumeister besichtigen lassen, für die es sich lohnen würde, eine weite Anreise auf sich zu nehmen.

Denken wir an Wagners Grünen Hügel, auf dem das Festspielhaus in einem Pantheon über Bayreuth thront und dessen „Erklärungen“ zu den gesellschaftlichen

Warum stehen Museen und Theater in der Stadtmitte? Weil sie Identität stiften

chen Highlights der Republik gehört. Oder an Hamburg, wo die Elbphilharmonie der Stadt einen Touristenboom beschert. Abseits auch dieser nationalen „Kulturtempel“ hat in Düsseldorf fast jede Gebietskörperschaft seine kleinen oder großen Kulturlandmarken, deren Gebäude wie Leuchttürme zumeist in prominenten Zentrumslagen auf ihre Umgebung ausstrahlen.

Warum wurden Kulturbauten genau wie Kirchen immer inmitten einer Stadt errichtet? Was sagt das über ihre identitätsstiftende Bedeutung? Wie erleben wir dadurch die Traditionen und Werte

eines Gemeinwesens, einer Nation? Kulturbauten als Distinktionsmittel waren in feudalistischen Zeiten die eleganteste Form, Überlegenheit und Macht zu demonstrieren. Zugleich aber auch geistige Prosperität und Experimentierfreude zu kultivieren. Die Initiatoren der jeweiligen Regenten in den Giebeln der Museentempel zeugen noch heute von diesem gesellschaftlichen Gestaltungsanspruch.

Viele Jahrzehnte später stehen wir heute vor einem Dilemma: Wie halten wir es mit unserem in Stein gemeißelten kulturellen Erbe, von dem inzwischen nach offiziellen Statistiken rund 80 Prozent sanierungsbedürftig ist? Abreißen und neu bauen oder sanieren – diese Frage löst stets heftige Kontroversen aus. Nicht selten wird sie aber auch zum Segen, wenn ein Neubau zu dem Besucher magnet einer Stadt oder ganzen Region wird. Jeder Bürgermeister träumt hier vom „Bilbao-Effekt“.

Im Idealfall gibt es für jede Stadt, ob klein oder groß, einen Masterplan Kulturbauten. Der enthielte detaillierte Bestandsaufnahmen mit präzisen Zustandsbeschreibungen genauso wie ein „Ampelsystem“, das nach Prioritäten gestaffelt notwendige Einzelmaßnahmen ausweist und dem Betreiber differenziert aufzeigt, wo Handlungsdruck herrscht. Wenn dieser Maßnahmenkatalog dann auch noch preislich taxiert und jährlich für die einzelnen Gebäude fortgeschrieben würde (Stichwort: Baunterhalt), könnte jedes Stadtparlament langfristig entscheiden, wann es in welchem Jahr welche notwendige Maßnahme durchführen will.

Die Gründe, warum das nicht geschieht, sind vielfältig. Öffentliche Bauvorhaben müssen grundsätzlich über öffentliche Vergabeverfahren (VGV) ausgeschrieben und vergeben werden. Da die Kultur im politischen Raum nicht die größte Lobby hat, sind Investitionen in Kulturbauten erfahrungsgemäß nur geringe erhebliche Widerstände durchzusetzen. Deshalb sollen in der Regel die Kosten so niedrig wie möglich gehalten wer-

den. Es wird also häufig ein Vorhaben so ausgeschrieben, dass das preislich beste Gebot den Zuschlag erhält. Die inhaltlich vielleicht sinnvollsten Lösungsansätze, die naturgemäß nicht zur geringsten Auftragssumme führen, aber gleich viele Probleme lösen und am Nachhaltigsten wären, fallen bei den Ausschreibungen leider häufig hintenüber.

In der ersten, der „Leistungsphase 0“, in der noch keine externen Planer an Bord sind, wird oft nicht tief genug gedacht. Da bräuchte es mehr Zeit, fun-

Off werden die Folgekosten einer Baumaßnahme nicht gründlich kalkuliert

dierte Vorüberlegungen, dadurch klare Aufgabenstellungen mit Projektgrundlagen und -zielen, die realistische Einpreiung von Projektrisiken und damit zur Aufgabenstellung passende Budgets. Kulturbauten sind keine normalen Bauvorhaben. Man bewegt sich hier im Spannungsfeld einerseits starrer Richtlinien der Verordnung für öffentliche Versammlungsorte und andererseits ganz spezieller technischer und architektonischer Anforderungen für eine flexible künstlerische Nutzung der Räume.

Hier sind erfahrene, empathische Architekten und Projektsteuerer vonnöten, die mit dieser Art von Gebäuden und den individuellen Wünschen der künstlerischen Leitungen bestens vertraut sind. Hinzu kommt ein Phänomen: Dass nämlich Bauherren die nach Abschluss eines Bauvorhabens in den Folgejahren anfallenden Betriebs- und Bauunterhaltungskosten nur selten von vornherein realistisch mitberechnen lassen. Die Betriebskosten müssen später häufig aus den künstlerischen Budgets finanziert werden, was zu existenziellen Kontroversen in den Häusern führt. Von den notwendigen Budgets für den Bauunterhalt ganz zu

schweigen. In der Folge führt dies zu dauerhafter Flickschusterei und einem Aufschieben der eigentlichen Probleme mit der Folge, dass sich diese über die Jahre noch potenzieren.

Hinzu kommt, dass Kulturschaffende keine eigene Expertise im Bereich Baunterhalt haben und sich deshalb überfordert fühlen, auf Augenhöhe mit Fachleuten und der Verwaltung zu diskutieren. Oft mangelt es vor Ort in den Häusern an technischem Sachverstand. Auch fehlt der Austausch der Künstler untereinander im Sinne eines ortsübergreifenden Wissenstransfers zu baulichen Fragestellungen. Das führt nicht selten zu großer Frustration bei den Betroffenen, die sich von ihren künstlerischen Kernaufgaben abgehängt fühlen.

Es gibt in Deutschland nicht viele Architekten, die Erfahrung mit der Sanierung von Kultur-Bestandsbauten bei laufendem Betrieb haben. In den meisten Fällen können und sollen die Häuser ja nicht über lange Zeiträume geschlossen werden. Lange Schließungen würden dazu führen, dass die Häuser aus der öffentlichen Wahrnehmung verschwinden würden. Das möchten alle Beteiligten zu Recht vermeiden.

Wichtigste Voraussetzung für den Erfolg ist also der Einsatz eines präzisen Qualitäts- und Prozessmanagements. Daraus folgend eine extrem gründliche und realistische Bau-, Zeit- und Kostenplanung und schließlich die Auswahl kompetenter und präzise arbeitender Projektsteuerer, Architekten und Ingenieure. Diese brauchen umfassende Erfahrungen mit der Umsetzung solcher ganz spezieller, technisch und architektonisch höchst anspruchsvoller Großprojekte. Dann werden sie am Ende auch Applaus von allen Seiten.

— Jan Hinnerk Meyer und Hagen W. Lippe-Weissenfeld sind Geschäftsführer der Meyer Architekten GmbH und Geschäftsführende Gesellschafter der Projekt Schmiede GmbH in Düsseldorf.

Reden statt Realitätsflucht

Pegida-Pöbler haben Dresdens Ruf ruiniert. Wie die Kulturbürgermeisterin darauf reagiert

Nicht erst seit der letzten Bundestagswahl gibt es auch jenseits von Satiresendungen die Forderung, Sachsen auszugliedern. Als die Flüchtlingskrise ihren vorläufigen Höhepunkt erreichte, wurden hier im wahrsten Sinne des Wortes die Buhmänner der Nation ausgemacht: tumb und dumm, fremdenfeindlich und lernresistent. So unwar Pauschalurteile auch sein mögen – durch jahrelanges Wegschauen und Verharmlosen hat der Freistaat ein ernstes Imageproblem. Insbesondere Dresden und seine wunderschöne Umgebung gelten als Schandfleck, und je öfter dieser Vorwurf dröhnt, desto mehr wächst der Trotz der bis zur Absurdität stolzen Bewohner, das Vorurteil zu verifizieren.

In so einer Situation Stadtmarketing zu betreiben, erscheint fast aussichtslos. 2016 brachen die Besucherzahlen aus dem Inland wegen der hässlichen Bilder ein. Inzwischen haben sie sich erholt und sogar die Vorjahreswerte überschritten. Kann man ein Image wieder aufpolieren? Davon mag Annetrin Klepsch, Dresdens Kulturbürgermeisterin (Die Linke), nichtsprechen: „Wir müssen es anders herum sehen: Potenzielle Gäste der Stadt, die nicht gekommen sind, muss ich anders überzeugen, indem ich deutlich mache, dass sich Dresden mit dem Thema auseinandersetzt.“

Die traumatischen Bilder von schreienden und pfeifenden Pegidisten auf dem Neumarkt rund um die Einheitsfeierlichkeiten 2016 nötigten Dresdens FDP-Oberbürgermeister Dirk Hilbert zu klaren Positionen. Das war bis dahin nicht unbedingt eine Stärke Dresdener Stadtpolitik gewesen. Im Nachgang wurde in der sächsischen Landeshauptstadt zu Bürgerdialogen eingeladen und damit immerhin versucht, deutlich zu machen, dass der Neumarkt vor der Frauenkirche nicht allein den Pöblern gehört.

Deren Gesprächsbedarf blieb bis heute karg, denn „diese Gruppe nutzt Dresden als Bühne, um Bilder zu erzeugen“, sagt Klepsch. „Aber eine große Menge von Dresdnerinnen und Dresdnern will darüber sprechen.“ Als Manfred Halbouni drei umgestürzte Busse als Symbole syrischer Kriegsbarrikaden auf den sakrosankten Neumarkt stellte und von vornherein den Zorn der traditionellverliebten Bewohner einkalkulierte, konnte er sich kaum vorstellen, wie empfindlich er damit die Dresdner Seele traf, die nichts so sehr liebt wie die heimatliche Stadtschönheit.

„Auch wenn die Kunstinstallation ‚Monument‘ umstritten war, hat uns diese Form der Auseinandersetzung national und international eine durchaus positive Wahrnehmung gebracht“, sagt Klepsch. „Der Dialog ist wichtig. Wir zeigen: Dresden duckt sich nicht weg.“

Dass das früher durchaus anders war, sieht auch die seit 2015 amtierende Kulturbürgermeisterin: „Seit dem Wechsel an der Stadtpitze ist ein anderer Umgang mit Fragen der Erinnerungskultur und des Rechtspopulismus möglich.“ Zwei große Diskussionsveranstaltungen im Verkehrsmuseum hätten „wie ein Ventil“ gewirkt. Und immerhin herrschte am Ende Konsens darüber, dass die Freiheit der Kunst ein hohes Gut bleibe, ungeachtet geschmacklicher Urteile. „Widersprüche darf es geben, Streitereien gehören zur Demokratie. Die Politik ist kein Internetshop, sondern ein Prozess der Auseinandersetzung.“

Für Dresdens Bewerbung zur Kulturhauptstadt 2025 ist denn auch entscheidend, Kultur zum gesamtgesellschaftlichen Thema zu machen. „Wir haben die Bevölkerung gefragt, welche Stärken und Schwächen unsere Stadt hat“, sagt Klepsch. „Vielfach erhielten wir die Antwort, auch ein menschliches Miteinander sei Teil der Kultur. Es besteht ein Wunsch nach Austausch.“ Diesen Gedanken griff das Organisationsbüro auf und entwickelte nachhaltige Projekte, die mit den Mitteln der Kunst eine neue Kultur des Miteinanders befördern und neue Ansätze ausprobieren sollen.

Dresden will sich für 2025 um den Titel der europäischen Kulturhauptstadt bewerben

Auch eine städtisch geförderte Marketinggesellschaft kann nur das vermarkten, was an kultureller Substanz vorhanden sei. Mit international aktiven Ensembles wie der Staatskapelle, der Dresdner Philharmonie oder dem Kreuzchor ist die Stadt unbestritten mächtig. Ein positives Image sei jedoch mehr: „Hier ist das Handeln der politischen Akteure genauso wichtig.“ Und nicht umsonst ging die Stadt in die Offensive, lud mehrere Bürgermeister zu dem International Dresden Dialogue, um über den Umgang mit Populismus zu sprechen.

Im international vertriebenen „Dresden Magazin“ thematisierte man 2016 das Imageproblem sogar selber; 2018 werden Geschichten zum „Monument“ oder zur schwierigen Fanszene der SG Dynamo Dresden folgen. „Ehrlichkeit ist das Gebot der Stunde im Stadtmarketing, wir können niemandem ein X für ein U vormachen“, sagt Annetrin Klepsch. Damit dürfte Dresden doch durchaus mal ganz vorn dabei sein: „Die Zeiten, in denen man nur die Frauenkirche und den Canelettohock vermarktet hat, sind definitiv vorbei.“ CHRISTIAN SCHMIDT



Wie gemalt. Dresden braucht Touristen, Pegida schreckt sie ab. Foto: Stringer Germany/Reuters

Hauptsache sinnlich

Wie die Kultur von den Ergebnissen der Hirnforschung profitieren kann

„Wie Marken in Erinnerung bleiben – Neuromarketing in der Kultur“ nennt Sven Christian Finke-Ennen seinen Vortrag den er beim Kulturinvestkongress halten wird. In seinem Hauptberuf als Leiter des Kulturmarketings der Stadt Osnaabrück wie auch in seiner Funktion als Businesscoach hat sich Finke-Ennen intensiv mit Aspekten der Hirnforschung beschäftigt. Ihn treibt die Frage um, welche Prozesse bei Entscheidungsfindungen gedanklich ablaufen. Mit welcher Art von Botschaften lassen sich Konsumenten am besten erreichen? Und welche Faktoren provozieren letztlich Kaufentscheidungen?

Gerade im Kulturbereich wird für Sven Christian Finke-Ennen immer noch viel zu viel über den reinen Text kommuniziert. Er plädiert dafür, sich stärker die Tatsache zunutze zu machen, dass im menschlichen Hirn Reize

stets multisensorisch verarbeitet werden. „Ebenso wichtig wie die kognitive Herangehensweise ist die sinnliche Wahrnehmung“, sagt er. Und erläutert: „Vergleichen Sie mal die Werbung der Autohersteller von vor 20 Jahren mit der von heute. Damals sollten so viele technische Informationen transportiert werden wie möglich, heute wird fast ausschließlich optisch operiert, mit Bildern oder Filmsequenzen.“

Wenn es darum geht, Menschen neugierig zu machen, sollte sich die Kultur dieser Prinzipien bedienen: „Das geht natürlich zum einen über Fotos, über eine ansprechende Bebilderung der Inhalte. Zum anderen aber spielt bei der Saisonvorschau eines Theaters oder eines Ausstellungskataloges auch die haptische Qualität eine Rolle. Was angenehm in der Hand lag, was man gerne angefasst hat, daran erinnert man

sich auch intensiver.“ Parallel zu den analogen Werbemedien müssen auch die Online-Angebote auf der Höhe der Zeit sein, wenn sich ein Kulturanbieter behaupten will gegen den Wust von Informationen, der inzwischen auf jeden Konsumenten tagtäglich einprasselt. „Hier können Bewegtbilder ein guter Weg sein“, findet Finke-Ennen, „also das Einbetten von Videotrailern, die einen Vorabdruck von der jeweiligen Veranstaltung geben.“

Dass sich viele Künstler schwertun, befürchten, ihre Stammklientel durch unterkomplexe Werbung zu verschrecken, weiß der Marketingfachmann. Darum bietet er seinen lokalen Akteuren auch an, beim Wissenstransfer behilflich zu sein, also bei der kreativen Anpassung der Vorbilder aus der Wirtschaft an die Bedürfnisse und umgeschriebenen Gesetze der Kultur. FREDERIK HANSEN

ANZEIGE

URBAN NATION MUSEUM FOR URBAN CONTEMPORARY ART eröffnet

www.lotto-stiftung-berlin.de

Die LOTTO-Stiftung fördert das weltweit einzigartige Museum für zeitgenössische urbane Kunst mit insgesamt 1,4 Millionen Euro. Es ist eine bedeutsame Anlaufstelle für Ausstellungen auf hohem Qualitätsniveau, Forschung und Austausch rund um die Urban Contemporary Art.

LOTTO STIFTUNG BERLIN