



Reise ans Ende der Kooperation - Ein Ausblick

Pius Knüsel, Kulturkritiker, Kulturvermittler, ehem. Direktor von Pro Helvetia

Nachträglich verschriftlichte Fassung der Rede vom Freitag, 10. März 2017 am 17. FORUM • KULTUR UND ÖKONOMIE. Der Text weicht vom Gesprochenen ab.

Die Anfrage, eine halbe Stunde über Kooperation zu reden, schien mir ein Geschenk. Nichts leichter als das! Doch je länger ich der Frage und dem Phänomen auf die Schliche zu kommen suchte, umso ärger wurden die Bauchschmerzen. Was gibt es noch zu sagen zu etwas, was das Selbstverständlichste ist der Welt? Denn dass wir immer und überall kooperieren, ist die Voraussetzung unseres Überlebens als Menschheit wie als Individuum. Im anderen Falle würden wir mit Glück als Amöben in der Ursuppe schwimmen, aber sicher kein Forum Kultur und Ökonomie gestalten.

In der Not kam mir Philipp Theisoehn mit dem Eröffnungsreferat „Kultur, Ökonomie, Kooperation. Dreimal Scheitern“ zu Hilfe. Vor allem Jeremias Gotthelfs „Käserei in der Vehfreude“, das erste seiner drei literarischen Beispiele des Scheiterns, war mir ein kluger Fingerzeig. Wieviele Käsereien haben wir im kulturellen Feld bereits aufgebaut oder bauen lassen, getragen von der Euphorie des Win-Win? Und mussten zuletzt feststellen, dass die Rechnung nicht aufgeht, dass da ein „Behalte“ bleibt, das jemand ausgleichen muss, dass die Gewinne sehr ungleich verteilt sind und die grosse Kultur wenig gewonnen hat?

Im Bus zum gestrigen Empfang des Bürgermeisters meinte eine Kollegin auf der Bank hinter mir zu ihrem Nachbarn, sie hätte diesen Einstiegsbeitrag von Theisoehn überhaupt nicht verstanden. Er habe so wenig mit der Praxis zu tun. Dieses Votum bedrückte mich, weil ich darin ein ziemlich tiefsitzendes Problem erkenne: Wir beschäftigen uns täglich mit Kultur (und Kunst), tun alles dafür, bauen Käsereien in Reihe. Doch der Käse, der da rauskommt, hat keine Relevanz für unser eigenes Tun. Wir beziehen die Konflikte, die in der Literatur, der Kunst, im Film gestaltet werden, nie auf uns; wir freuen uns höchstens, wenn sie die Öffentlichkeit erregen oder skandalisieren. Seit es für die Kulturförderer ein Tabu ist, zu den Inhalten offiziell eine Meinung zu haben (es könnte schliesslich politische Einflussnahme oder Zensur sein), seit Kunst also nur noch ein kreatives Wollen ist, das wir fördern und selten behindern, sind die Förderer quasi immun gegen die Kunst und ihre Aussagen. Sie sind reine Prozessmanager, unempfindlich gegen die Metaphern, für die sie Geburtshelfer spielen. Dabei sprechen jeder gute Roman und jeder gute Film über Kooperation, nicht immer schmeichelhaft. Das wäre denn mein erster praktischer Tipp: Wenden Sie, was Sie fördern, auch auf Ihre eigene Arbeit an. Es könnte den Blick auf Letztere verändern.

1.

Doch bevor ich mich selbst in der Wildnis der Kooperation verliere, muss ich sagen, von welchen Kooperationen ich rede. Nicht von den geschäftsmässigen, auch nicht von Bibliotheksnetzwerken, wie sie die Kollegen aus dem Wallis vorgestellt haben, auch nicht von den Kooperationen des Theaters Vidy hier in Lausanne, das seine Produktionen bereits vor der Realisierung an vergleichbare Häuser verkauft. Ich rede auch nicht von interdisziplinärer Forschung. Das alles entspricht üblichem Verhalten und ist keine teure Tagung wert. Wenn es hier und heute um Kooperationen als Besonderheit geht, dann kann es nur um solche gehen, die eigene – individuelle wie institutionelle – Schwächen kompensieren und zu etwas Neuem führen: nicht neuem Wissen wie in der Forschung, sondern zu einer neuen Kraft, einer stärkeren Position, einer klareren Existenz, vielleicht gar zum eigenen Überleben. Kurz: Kooperation als als Selbstaushdehnung, als extended action.

Das Tagungskonzept und die Ausschreibung listen fünf fundamentale kulturpolitische Problemkreise auf, denen ein derart gesteigertes Kooperationsbewusstsein abhelfen soll. Diese fünf Problemzonen halte ich für wichtig – nur nicht, dass kulturelle Kooperationen an den Herausforderungen etwas ändern würden, im Gegenteil. Die erste heisst steigende Kosten und mangelnde Förderung. Es ist die Kehrseite der wachsenden Konkurrenz auf dem Erlebnismarkt, Problem Nr. 4. Es fällt nicht schwer, gegen beide zu argumentieren. Eine Zusammenarbeit lässt die Beteiligten als unabhängige Entitäten bestehen, das ist das Wesen von Kooperation. Das bedeutet wiederum,

dass die Zusammenarbeit eine neue Ebene erzeugt zwischen den Entitäten. Ich nenne sie den Kooperationsoverhead – wir haben an dieser Tagung viel davon gehört. Dieser Overhead kostet. Nicht nur das. Auch die Kosten einer Kooperation zwischen, sagen wir, einem Theater und einem Kunstraum, übersteigen die Summe der jeweiligen Anteile: Kompatibilität zwischen zwei verschiedenen Systemen zu erzeugen, ist nie gratis; sie bedeutet Verzögerung, Abgleich, Moderation. Man kann den Kooperationsoverhead als institutionelle Metastase bezeichnen. Metastasen können gutmütig sein, meist sind sie gefährlich. Nur wer nicht für das Ergebnis verantwortlich ist, kann sich für solche Kooperationen begeistern. Die Praktiker wissen, dass sie die eigene Ressourcenschwäche nicht durch Kooperation überwinden können. Die Gelingensancen für Projekte, deren Ergebnis eines sein soll, die aber auf getrenntem Unterbau stehen, sind geringer als von solchen, die sich am eigenen scharfen Profil orientieren. Deshalb gleich mein zweiter, ebenso einfacher Tipp: Schuster, bleib bei Deinen Leisten. Misch nicht aus Verzweiflung, was nicht zusammenkommt. Auch wenn das Mischen, Mixen und Vermanschen derzeit die Lieblingsbeschäftigung vieler ist, die auf der Suche nach Unterstützung sind. Das zweite Problemfeld lautet: verändertes Freizeitverhalten und Kleinteiligkeit der Nachfrage, in der es sich heute formuliert. Wer vor 30 Jahren ins Theater ging, besuchte entweder das Stadttheater oder das Kellertheater. Heute sucht er (oder sie) sich ein viel spezielleres Profil. Heute geht er in die Gessnerallee, weil das Schauspielhaus zu bürgerlich, das Neumarkt zu intellektuell, der Hechtplatz zu lustig, das Theater 11 zu kommerziell, das Sogar Theater zu grauhaarig ist. Die bildende Kunst mit der Auffächerung von Kunstmuseum zu Kunsthalle zu alternativen Kunsträumen, Galerien und Pop-up-Ausstellungen liefert ebenfalls ausgezeichnetes Anschauungsmaterial für diese Ausfächerung, die auf die soziale Distinktionsbedürfnis antwortet. Vielfalt ist, das wissen wir, nicht nur ein ästhetisches, sondern zuallererst ein gesellschaftliches Phänomen. Wie Kooperation hier abhelfen kann, bleibt schleierhaft. Sie macht das Angebot durch Zusammenschluss ja eher grobkörniger und synthetischer, nicht präziser.

Das dritte Problemfeld heisst Individualisierung. In der Tat bewegen wir uns auseinander, wenn wir es aus der Perspektive der Älteren anschauen. Das feste Beziehungsgefüge, wie wir es in den 60er und 70er Jahren noch erlebten, ist passé, natürlich auch das damit verbundene Rollengefüge. Alles ist vorläufig, auch die Bindung an kulturelle Formen und Phänomene. Waren sie in der Vergangenheit eher an soziale Schichten gebunden, setzte Hochkultur z.B. die dem Bürgertum eigene Musse voraus, so spiegeln kulturelle Kategorien heute höchstens noch Lebensphasen. Noch dann sind sie so vielfältig, dass es kaum mehr Trends, Bewegungen gibt, die für eine wie immer kurze Epoche stehen. Auch diesem Phänomen kommen wir, fürchte ich, mit Kooperation nicht bei. Kultur ist – darauf sind wir bekanntlich besonders stolz – das Feld der Freiheit. Wir haben den Kanon liquidiert, die Standards gebrochen, das Handwerk zerstört; wir haben für die Freiheit des Innovierens gesorgt. Dafür zahlen wir jetzt einen Preis. Das gesellschaftliche Leben ist anstrengender denn je. Kooperation legt es bekanntlich ihrerseits auf Innovation an, auf Neuerfindung des individuellen oder des institutionellen Egos. Nur in einem Punkt könnte Kooperation heilend wirken: Sie hilft, die Einsamkeit der Veranstalter zu überwinden. Das ist zweifellos ein positiver Nebeneffekt. Aber Kulturpolitik machen wir nicht um der Veranstalter, sondern um der Gesellschaft willen. Wie Kooperationen also die Einsamkeit des Kulturgängers überwinden soll, bleibt die Aufgabe einer Masterarbeit.

Fünfte und letzte grosse Herausforderung: der demografische Wandel. Auch hier sehe ich bei näherem Betrachten keine Problemlösung durch Zusammenarbeit. Es sei denn, die Institutionen seien bereit, sich radikal zu wandeln. Solche Bereitschaft aber kann ich beim besten Willen nirgends erkennen. Im Gegenteil. Wir erleben eine Renaissance der traditionellen Einrichtungen, wie wir sie aus den 60er Jahren kannten. Das Lausanner Beispiel von Plateforme10, dem neuen Mueumsquartier beim Bahnhof, liefert dazu schönste Anschauung. Mit 200 Millionen Franken hätte man wohl das Museum neu erfinden können, sich überlegen, welche neuen sozialen Aufgaben ihm nebst der Kunstbetrachtung und der Sammlung zukommen. Man hätte ein Museum entwerfen können, das soziale Diversität reflektiert – anstelle des zeitgemässen Tempels in Weiss. Denn dass das Museum des 21. Jahrhunderts mehr ist als eine Kathedrale, wüssten wir. Chris Dercon, der scheidende Vizedirektor der Tate Modern und künftiger Zerstörer der Berliner Volksbühne, hat es Anfang März an einem Podium im Landesmuseum in Zürich deutlich gesagt: Das Museum ist auch Treffpunkt, nicht nur der Kunstelite, sondern aller möglichen Schichten. Es ist ein ruhiger Pol in der überbelegten und übersetzten Metropole der Moderne. Immer mehr flüchten sich dorthin. Um sie willkommen zu heissen, aufzufangen und ihnen das Gefühl von „daheim“ zu geben, muss das Museum von morgen andere Formate und Inhalte bereitstellen. Und es braucht ganz andere Raumarrangements – Räume für Picknick, Action, Sleep-ins, Partys, Diskussionen, Foren. Natürlich waren die Zürcher von dieser Vision nicht begeistert, sie fürchten sich richtiggehend vor WLAN im Ausstellungsbereich, weil

es Menschen veranlassen könnte, das Handy zu zücken. Chipperfield baut nicht umsonst eine Kunsthauserweiterung, die den Bauten von Plateforme10 sehr ähnlich sieht: Ein weisses Heiligtum, auf gotische Art in die Höhe strebend, zum Licht, zu Gott (er heisst hier Kunst!), sehr rein. Und wenn man die Renderings von Plateforme10 erinnert, die wir gestern vorgeführt bekamen, dann finden Sie darauf nur schöne Menschen. Es sind, eine versehentlich entschlüpfte Wahrheit, noch immer die schönen Menschen, die ins Museum gehen... Vielleicht, dass in Lausanne nur schöne Menschen leben. In anderen Städten jedenfalls ist die Bevölkerung wesentlich gemischerter, und ich frage mich, wo die anderen sind. Ich frage mich auch, ob die Erbauer der Museen wirklich an sie denken oder ob es nicht einfach um Lippenbekenntnisse geht, weil das Museum zuletzt von allen finanziert, aber von einer Minderheit genutzt wird. Schade, denn bei Plateforme10 wie beim Kunsthaus Zürich und den anderen Bauten kommen sehr mächtige Player zusammen. Vielleicht aber spielt da, wo viel Macht ist, die Konvention die Schlüsselrolle: die Konvention, in der alle sich erkennen und die das Risiko minimiert. Man kann die Erweiterungsbauten des Landesmuseums, des Kunstmuseums Basel, des Bündner Kunstmuseums, die Hilty Art Foundation Vaduz und die Pläne von Genf dazunehmen: Wo finanzielle und wirtschaftliche Kooperationen zwischen Kantonen, Kommunen, Sammlern, Mäzenen und womöglich parastaatlichen Unternehmen die Grundlage bilden, kommt immer wieder dasselbe heraus – Tempel der Kunst. Es sind, darauf komme ich noch, wirtschaftlich getriebene Projekte, Leuchttürme für die Touristen, die, um gesehen zu werden, höher sein müssen. Das letzte Mal, dass das Museum in der Schweiz neu erfunden wurde, war mit dem Schaulager Basel, eröffnet 2003. Es war eine private Initiative und wurde aus einer Hand finanziert.

2.

Genug der Sackgassen. Den fünf durchaus bedenkenswerten Probleme kommen wir mit Kooperation nicht bei. Warum also diese Tagung? Warum die gewichtigen Worte von Hedy Graber zur Eröffnung, dass Kooperation oft matchentscheidend, dass Kooperationsfähigkeit eine Schlüsselkompetenz sei, weil sie Wettbewerbsvorteile verschaffe, dass die kleine Schweiz ohne untergehe? Warum ist es nötig, dass Hedy Graber uns gar zu neuen Kooperationen ermutigt?

Ja – waren wir denn bis heute feige? Haben wir in den letzten 30 Jahren nur immer die Köpfe eingezogen? Uns einsam gegrämt über Misserfolg und fehlende Aufmerksamkeit? Haben wir nicht viel mehr gekämpft? Fehlt es heute vielleicht an Kampfgeist? Und diese Matches – wer sagt sie an, wer tritt an gegen wen? Müssen wir sie immer spielen? Ist Kultur tatsächlich und in erster Linie eine Frage von Wettbewerbsvorteilen? Wer will uns auf Kooperation als Heilsversprechen ein schwören? Bilden wir als Mitglieder des FKÖ bereits eine Kooperationskongregation? Oder spricht hier aus Match, Wettbewerb, Schlüsselkompetenz jener ökonomistische Diskurs, der Kulturpolitik und -förderung in den letzten 20 Jahren vollends durchdrungen hat?

Beim Versuch, das Bedürfnis nach einer Kultur der Kooperation zu analysieren, das in dieser Tagung zum Ausdruck kommt, bin ich meinerseits auf vier bedenkliche Entwicklungen gestossen. Entwicklungen allerdings, die durch Kooperation nicht kuriert werden, sondern an denen sie ursächlich Anteil hat.

Wir starten mit dem kreativen Imperativ. Er gilt als das Schlagwort des Jahrzehnts, aber ich fürchte, die wenigsten haben verstanden, was er genau meint; Zeit für Theorie gibt es in der Kulturförderung bekanntlich keine mehr. Der Durchbruch des Selbstverwirklichungskonzeptes in den westlichen Gesellschaften der 1970er Jahre bildete die Voraussetzung für die Demokratisierung der Kreativität. Letztere befreite uns aus Kanons, Regeln und Normen – kulturpolitisch kam sie als die erwünschte Innovationskultur daher. Diese haben wir über Jahrzehnte gefördert. Innovation (oder Nonkonformität) ist noch heute eines der entscheidenderen Förderkriterien. Vielleicht eine Handvoll von Geldgebern im Saal unterstützt gelegentlich eine Wiederholung, eine Neuauflage, eine Reprise, Tradition pur. Die allergrösste Mehrheit will das Neue. Nur die Genese von Neuem legitimiert Förderung, nur der Künstler, der sich ständig neu erfindet, ist förderungswürdig. Aus der Freiheit der Kreativität ist der Zwang zur Kreativität, zur Schaffung von Neuen, geworden, ein Imperativ. Auch quantitativ. Denn auch das Publikum will Neues. Reichten früher acht Produktionen pro Saison, so müssen es heutzutage 15 sein. Reichten zwei Ausstellungen, so müssen es heute fünf sein pro Jahr. Wer von Pro Helvetia eine Dauerförderung will, unterschreibt einen Leistungskatalog, bei dem sogar mir als Unbeteiligten schwindlig wird: eine riesige Verpflichtung zur Innovation. Ich bin jetzt in der Erwachsenenbildung tätig. Sie kennen das Motto, das den Bildungssektor beherrscht? Lebenslanges Lernen. Es ist nie genug. Auch ich, auch Sie müssen sich ständig, jeden Tag neu erfinden.

Dieser Imperativ beherrscht uns alle – und macht uns fertig. Er erschöpft die individuellen Ressourcen. Wir alle wissen von den epidemischen Burn-outs unter Kreativen. Er zehrt auch an den institutionellen Kräften. Nicht nur die Individuen knicken ein, zunehmend nähern wir uns dem institutionellen Infarkt. In den Theaterstatistiken wächst am schnellsten – die 5. Sparte: jene Klasse von Veranstaltungen, die dazu dienen, das sogenannte Kerngeschäft interessant zu machen, also all die Podien, Einführungsabende, Familiennachmittage, Begleitfestivals, Filmvorführungen, Vermittlungsprojekte, die hinzuerfunden werden müssen, um das Erlebnis anzureichern, um den Wettbewerb zu bestehen, um Aufmerksamkeit zu generieren. Und das alles mit denselben Ressourcen. Kooperation verschärft diese systematische Selbstausschöpfung, da sie aufwändiger ist. Sie gehorcht zwar dem Gesetz der neuen Mischungen, der unerwarteten Produkte und der dauerhaften Suche nach Innovation. Aber sie plündert uns erst recht. Die Ermutigung zu Kooperationen kommt damit einer Ermutigung zur Selbstüberforderung, zu einem gigantischen kulturpolitischen Stresstest gleich. Er ist das innere Abbild der grossen Unübersichtbarkeit, die aus dem kreativen Imperativ folgt, dem zweiten Problem.

Dritte grosse Kampfzone: der Bindungsverlust. Die Befreiung der Kunst aus Tradition und Gesinnung, die mit der Revolution der 70er Jahre einher ging, hat zur bekannten Multiplikation des Angebots geführt. Kultur wurde zuerst als Mengen- und Verteilungsproblem bearbeitet, man sehe die Gründungsformel der Neuen Kulturpolitik des Deutschen Städtetags von 1976. Rasch hat sich die Demokratisierung aber auch als Schlüssel zur inhaltlichen Vielfältigkeit erwiesen. Nicht nur für alle, sondern auch von allen sollte die Kultur kommen. Die Massstäbe bröckelten, die Globalisierung der Information und des Austausch hat letzte Begriffe erodieren lassen. Wir, erst recht die Generationen, die nach uns kommen, leben nicht mehr in physischen Nachbarschaften, sondern in digital organisierten Netzwerken. Kultur, wie wir sie seit 40 Jahren politisch hoch halten und fördern, baut aber wesentlich auf die Gravitationskraft von Kultureinrichtungen, von Literaturhäusern, Theatern, Museen, Konzerthäusern, um die sich eine Gemeinschaft bildet. Diese Anbindung schuf sozialen Zusammenhalt. Nicht nur durch physische Nähe, sondern auch durch eine geteilte Vision, so wie „Kultur für alle“ einmal eine Vision war, die die europäischen Gesellschaften einte. Doch heute leben wir im Paradies, das Angebot ist unüberschaubar, unsere Fördertätigkeit hinterlässt kaum mehr sichtbare Spuren. Dieser stille Paradigmenwechsel hat zu einer gravierenden Veränderung der grossen Institutionen geführt. Sie richten sich jetzt an ein globales Publikum, sind also tourismusorientiert. Sie nutzen internationale Ressourcen – Personal, Werke, Stoffe – und bedienen ein eigenes, durch Hypermobilität abgegrenztes Publikum. Von stadtteilbezogener Integration ist da wenig mehr zu spüren, von der Integration neuer Bevölkerungsschichten schon gar nicht. Kooperation schafft hier tatsächlich Verbindlichkeit unter den Kooperationspartnern.

Sie reduziert im Bereich der Projektförderung die Einsamkeit der Kleinen; sie beseitigt im Infrastrukturbau die Unsicherheit der Grossen, indem sie auf die Konvention zurückführt. Aber die soziale Funktion von Kultureinrichtungen – dass sie als soziale integrative Gravitationszentren funktionieren würden - repariert sie nicht. Man hüpf heute schneller und leichter. Und was an Strukturen da ist, ist sozial weit selektiver als es in den 60ern war.

Zuletzt die Ökonomisierung. Ich habe es bereits angedeutet, und alle Inputs dieser zwei Tage – mit Ausnahme von Philipp Theisohn – argumentierten im Kern ökonomisch. Der ganze Diskurs ist mit wirtschaftlichen Begriffen und Parametern imprägniert. Das Phänomen korrespondiert auch zu einer anderen Feststellung von weiter oben: Dass wir uns nicht mehr mit den Inhalten beschäftigen, sondern nur noch mit Prozessen und, im besten Fall, Absichten. Alles ist Reichweite, Auslastung, Effizienz und daran gebundene Evaluierbarkeit. Kultur generell und öffentliche Kulturförderung im Besonderen reduziert sich auf den Beitrag zum Bruttoinlandsprodukt. Die Reichweite des Kulturmanagements, erfunden, um den durch die Neue Kulturpolitik ausgelösten Bedarf an Fachleuten zu decken, wächst. Das ist eine Erfolgsgeschichte auf der einen Seite, eine bedenkliche auf der anderen, weil sie uns von den Narrativen der Kunst entfernt. Bedenklich ist noch mehr, bedenklich ist auch, dass Kulturförderung sich zunehmend als Kulturmanagement versteht, das die Welt gestalten will, so wie man ein Unternehmen gestaltet. Also werden Kooperationen angeregt und eingefordert, mit Anreizen ausgelöst, es werden Beziehungen vermittelt, Leute, die man interessant findet, zusammengeführt, auf dass ein finanziell gezündeter Funke fliege. Wir sind, auch das hörte ich in diesen zwei Tagen mehr denn je, als Geburtshelfer unterwegs. Die banale Projektförderung ist uns einfach zu banal, zu langweilig, zu passiv. Wir sind die Metakuratoren, die sich zwar am Eigensinn der Institutsdirektoren reiben, aber wir finden sicher genügend Nischen, wo die andere Hälfte der Kulturmanager und Künstler unsere Impulse willig auffängt. Subsidiarität als Prinzip ist uns abhanden gekommen.

Das führt zu dem, was ich tautologische Förderung nenne: Wir fördern, was wir selber gerne umsetzen, und sehen uns bestätigt in unserer Förderambitionen, weil andere es mit unseren Mitteln tatsächlich umsetzen. Dass die Evaluationen dann immer gleich klingen – Operation geglückt, Patient nur halb gestorben –, stört uns nicht, da kulturpolitisch nichts richtig glücken darf, andernfalls Kulturpolitik überflüssig wäre. Kooperationen, zu denen wir ermutigen, die wir anregen und einfordern, sind nichts anderes als Tarnkappen für unseren Hang zum Kuratieren. Dass sie gleichzeitig die kooperierenden Partner schwächen, nehmen wir in Kauf. Gegen das individuelle wie das institutionelle Prekariat ist bekanntlich kein Kraut gewachsen.

3.

Das Bekenntnis zur Kooperation als Rettung der Kunst bringt weitere Dysfunktionen mit sich. Es sind drei. Die erste nenne ich Verantwortungsdiffusion. Die ideale Kooperation spielt auf Augenhöhe, haben wir gelernt. Doch bei mehreren Partnern auf Augenhöhe löst sich Verantwortung spätestens dann auf, wenn Schwierigkeiten auftauchen. Es sind Metastrukturen zur Entscheidungsfindung nötig, in denen aber nur delegierte Macht vertreten ist, die mithin nur über Rückversicherung funktioniert. Man denke nur an Ivo Kummers Beispiele über die Finanzierung von Filmfestivals. Alle sind dabei, keiner wirklich, alle wollen das Gute, niemand legt die Hand ins Feuer. Und dann taucht dieses eine Beispiel Zürich auf: 60% Sponsoring, davon der grosse Teil von einer einzigen Firma. Soviel Entschiedenheit löste, man spürte die Welle im Saal, Gänsehaut aus. Dabei spiegelt sie nur ein Commitment.

Das zweite ist Aufmerksamkeitsverlust, ein Verlust an Aufmerksamkeit für das Eigene, den Eigensinn, den ich für die Seele von Kunst und Kulturarbeit halte. Wir haben gehört, dass Museumsdirektoren Kooperationen skeptisch gegenüber stehen. Man kann das als Eitelkeit qualifizieren, aber man kann darin auch das produktive Element des Eigensinns erkennen. Kooperative Kompromisse im ästhetischen Bereich führen schlicht zu nichts.

Die dritte Dysfunktion ist der Differenzverlust. Eines der Axiome der modernen Kulturförderung lautet Vielfalt. Es ist unmittelbar mit Befreiung und Demokratisierung verbunden. Meist wird es zwar als Vervielfältigung übersetzt, weil seine sozio-kulturelle Komponente den aktuellen Kulturbetrieb fundamental verändern würde. Doch alle tragen die Fahne der Vielfalt vor sich her. Kooperationen führen aber eher zur Differenzreduktion, also zur Verringerung von Vielfalt. Überdies sind sie mit dem den Virus der Skala angesteckt: Grösser ist stärker ist überlebensfähiger ist wichtiger. Ökonomie! Ich wage zu bezweifeln, dass das Gesetz der Grösse in der Kultur auch gilt, auch wenn ich die Argumente heute nicht ausfächern kann.

4.

Wenn wir angesichts all dieser durch Kooperationen mitverursachten oder verschärften Herausforderungen die Kultur der Kooperation ans Ende denken, so landen wir in einem Geflecht, in dem alle mit allen verbunden sind, in dem alle sich an alle anlehnen. Man könnte diesen Zustand die vollkommene Interdependenz nennen oder die grosse Konfliktfreiheit und Harmonie. Aus Sicht einer lebendigen Kultur gefällt mir das Bild nicht. Es entspricht dem Konzept der grossen Korporation, die ihre Interessen geschlossen verteidigt, der Vorstellung einer Kulturwelt, die sich wie ein Bienenschwarm gegen die Umwelt schützt, vor allem ein Schwarm, in dem es warm und eng wird. Je mehr Kooperation oder – einfacher – Vernetzung unsere Praxis bestimmen, umso uniformer wird der Diskurs. Man kann das gut an dieser Tagung ablesen. Umso seltener werden kritische oder unkonventionelle Stimme, da die Abhängigkeiten zunehmen. Es entstehen kartellähnliche Strukturen, es wächst die Abhängigkeit von Förderung. Diese ist für ihre Selbstlegitimation zwar von Vorteil, für die Unabhängigkeit der Geförderten aber bedenklich. Ganz zuletzt müssten wir von einem kulturellen Monopol sprechen, was Konzepte, Formate, Inhalte angeht. Wir hatten es schon mal, es hiess Hochkultur. Wir schafften es, diese Differenz aus der Welt zu reden. Doch je mehr wir uns verflechten, umso deutlicher tritt sie wieder hervor – in all den Bauprojekten, die sich so gleichen, in den Kriterien der Förderung, im Gestaltungsfuror, der uns erfasst hat.

Viele unter Ihnen denken vielleicht: Es mag im Allgemeinen ja zutreffen, aber bei mir sicher nicht. Ich fürchte, es gibt wenig tatsächliche Ausnahmen hier im Saal, sonst wären wir weiter, was eine demokratisch organisierte, tatsächlich partizipative Kulturlandschaft angeht, in der Selbstverwirklichung für alle nicht nur ein kommerzieller, sondern ein sozialer Treiber ist.

5.

Was nun?

Ich denke, wir müssen uns besinnen auf das, was eine Kulturpolitik ausmacht, die auch morgen noch interessant ist: Dass sie Raum für Überraschendes, für Unerwartetes und für Vertiefung lässt. Sie muss nichts herbeistimulieren, sie muss es nur zulassen und geschehen lassen, das Neue wie das Bekannte. Dafür bräuchten wir allerdings weniger Managementtheorie und Effizienzdenken, dafür eine Art Theorie des kulturellen Chaos. Nicht um es zu verhindern, sondern um zu verhindern, dass wir es verhindern. Ich erinnere an Martin Vetterlis Zitat: „Science is what we understand well enough to explain to a computer. Art is everything else we do.“ Der EPFL-Präsident will den zweiten Satz des Ausspruchs von Donald Knuth falsifizieren. Ich hoffe, es gelinge ihm nicht. Der Computer wird nie wissen, was Kunst ist – und wenn wir soweit kommen, dann braucht es keine Kulturpolitik mehr, dann sitzen am FKÖ 2030 die Roboter zusammen und diskutieren, wieviel Mensch für interessante Kunst noch nötig sei. Doch heute bin ich der dezidierten Ansicht, dass die Künstler/innen machen sollen und wir unsere Finger draussen halten.

Die Wirtschaft nämlich, wo sie uns schon so nah gekommen ist, verbietet Kooperation. Kooperation führt zu Kartellen, letztlich zu Monopolen. Solche liegen weder im Interesse der Einzelnen noch der Firmen insgesamt. Das sollte uns zu denken geben. Auch was die Wirtschaft sonst noch macht: Wer es alleine nicht schafft, geht unter. Oder wird gefressen, sprich fusioniert. Er kooperiert nicht. Vorher aber versuchen alle, voneinander zu lernen. Solche Mechanismen müssen wir zulassen, bzw. sie gehören in die genannte kulturpolitische Chaostheorie. Ich weiss natürlich, wie schwierig es ist, Zerstörung und Untergang zuzulassen, wenn man Kulturförderer ist. Es wirkt geradezu paradox, bedeutet doch Förderung ins Leben holen, am Leben halten, Wachstum ermöglichen. Von der eigenen Mutterliebe abstrahiert, könnten wir allerdings zum Schluss kommen, dass solches in Zeiten des kulturellen Paradieses – von allem ist genug, wenn nicht zu viel da, das Angebot vielfältig wie nie, erreichbar wie nie, günstig wie nie in der Geschichte der Menschheit – keine sinnvolle Haltung mehr ist. Dass es nötig ist, umzupolen auf eine Kultur, die auf das Scheitern auch Konsequenzen folgen lässt, die Zerstörung sucht und genauso fördert. Die also, statt alle zu halten, wenige besser hält. Das zweite FKÖ 2001 in Luzern trug den Titel „Das Nein als kulturelle Tat“. Wir ergötzen uns an den gewundenen Formulierungen in Absagebriefen, doch erste heute wird die Bedeutung des Themas klar: Dass Verweigerung, Preisgabe, ja Entzug manchmal genauso nötig ist wie Unterstützung.

Dass sie zu unerwarteten Ergebnissen führen kann, illustriere ich an jenem Beispiel, das mir derzeit am nächsten ist: der Volkshochschule Zürich. Sie hat zwar mit Erwachsenenbildung zu tun, versteht sich aber als grösster Kulturvermittler in Zürich ausserhalb der grossen Kultureinrichtungen; die Hälfte des akademischen Angebots hat mit der Kultur oder den Künsten zu tun. Im Zuge der Modernisierung der Bildungspolitik strich der Kanton der VHS die Subvention von 1.5 Millionen Franken; über drei Jahre wurde sie auf Null zurückgefahren. 2013 war es soweit, die VHS hatte keinen Franken staatliches Geld mehr. Das war, als ich dazusties. Alle wetteten auf unseren Untergang. Das heiss gehandelte Zauberwort hiess Kooperation mit allen möglichen Anbietern von Kultur. Ich halte nichts von Zauber. Was taten wir also? Wir zogen den Kopf ein und und besannen uns auf unsere Stärke: akademische Weiterbildung, zugänglich für alle. Wir wurden anspruchsvoller, pointierter in der Themensetzung, universitärer in der Anmutung. Hier bauten wir aus; wir führten sogar neue Langzeitprodukte (Lehrgänge) ein, ganz gegen den Trend der Kleinteiligkeit und der Portionierung. Und es gelang. Wir kamen durch die Krise hindurch, ganz alleine. Wir wachsen. Wir schreiben schwarze Nullen. Wir bauen aus. Wir haben ein ganz altes Sprichwort befolgt: Schuster, bleib bei deinen Leisten! In anderen Worten, als mein dritter Tipp: Nur die eigenen Stärken helfen weiter. Wer keine findet, gebe auf. Die VHS Zürich lebt jetzt bereits das fünfte Jahr mit 100% Selbstfinanzierung. Und mit 0% Medienbeachtung. Darauf sind wir stolz.

© Pius Knüsel, 2017