

## Museen in der Krise? Eine Problembeschreibung

1993 stellte Friedrich Waidacher in seinem „Handbuch der Allgemeinen Museologie“ fest:

*„Museen besitzen eine nahezu unüberwindliche Fähigkeit zum Überleben. Kaum je ein Museum hört auf zu existieren, zahlreiche Museen jedoch werden gegründet.“<sup>1</sup>*

Diese Aussage, die auch noch in der zweiten Auflage von 1996 und der dritten Auflage von 1999 zu finden ist<sup>2</sup>, schien auf verlässlichen Daten und Erfahrungen zu basieren. Wie sich die Zahl der Museen in den westlichen Industrienationen explosionsartig vermehrt hat, zeigt das Beispiel der USA: 1876 gab es dort 200, 1919 600, 1940 bereits 2.500, 1965 5.000 und 1980 schon 7.900 Museen;<sup>3</sup> für 2010 geht die American Association of Museums von rund 17.500 Museen in den Vereinigten Staaten aus.<sup>4</sup> Alleine in den letzten 30 Jahren gab es also trotz eines bereits hohen Niveaus fast eine Verdoppelung der Anzahl der Häuser. In den USA kommt mittlerweile ein Museum auf etwa 17.600 Einwohner.

Im westlichen Europa sieht diese Entwicklung nicht anders aus. 1980 gab es in Deutschland rund 3.200 Museen;<sup>5</sup> 2008 zählte das Institut für Museumsforschung fast 6.200 Einrichtungen.<sup>6</sup> Dies entspricht einem Verhältnis von einem Museum auf 13.200 Einwohner. Damit liegt Deutschland entgegen der Behauptung einiger Kulturpolitiker nicht einmal an der Spitze: Die Schweiz weist ein Verhältnis von 8.200 Einwohnern je Haus auf,<sup>7</sup> die Grande Nation Frankreich mit ihren mehr als 10.000 Museen und Sammlungen<sup>8</sup> eine Relation von 6.500 Einwohnern auf jedes Museum,

---

<sup>1</sup> Waidacher, Friedrich: Handbuch der Allgemeinen Museologie, Wien - Köln - Weimar 1993 (1. Aufl.), S. 21

<sup>2</sup> Waidacher, Friedrich: Handbuch der Allgemeinen Museologie, Wien - Köln - Weimar 1996 (2. erg. Aufl.), S. 21; 1999 (3. unv. Aufl.), S. 21

<sup>3</sup> Hudson, Kenneth/Nicholls, Ann (Hg.): The Directory of Museums, Lincoln 1985 (3. Aufl.), zitiert nach Waidacher 1999, S. 21

<sup>4</sup> Internetauftritt der American Association of Museums vom 4.11.2010: [www.aam-us.org/aboutmuseums/abc.cfm#how\\_many](http://www.aam-us.org/aboutmuseums/abc.cfm#how_many)

<sup>5</sup> Waidacher 1999, S. 20

<sup>6</sup> Staatliche Museen zu Berlin – Preußischer Kulturbesitz, Institut für Museumsforschung (Hg.): Heft 63: Statistische Gesamterhebung an den Museen der Bundesrepublik Deutschland für das Jahr 2008, Berlin 2009, S. 3: Für das Jahr 2008 wurden 6.190 Museen in die Erhebung einbezogen.

<sup>7</sup> Im Internetauftritt „Das Schweizer Portal ch.ch“ vom 4.11.2010 werden 949 Museen in der Schweiz benannt: [www.ch.ch/private/00085/00086/00436/00450/index.html?lang=de](http://www.ch.ch/private/00085/00086/00436/00450/index.html?lang=de)

<sup>8</sup> Morley, Alain/Le Vasseur, Guy: Guide Dexia des 10 000 musées et collections en France, dom-tom, Andorre et Monaco, 2001

und in Finnland, dem mehrfachen Siegerland der Pisastudie, kommen sogar nur 5.700 Einwohner auf ein Museum.<sup>9</sup>

Doch Friedrich Waidacher liegt falsch – dies zeigen uns die Diskussionen über Museumsschließungen in ganz Deutschland mehr als deutlich. Seine Feststellung, mit der er den Museen ewiges Leben und der Museumslandschaft eine beständige Expansion attestierte und dieses quasi zum Naturgesetz erhob, basierte auf einer Illusion. Waidacher erlag der gleichen Suggestion, die auch dem weit verbreiteten Glauben an das immerwährende Wirtschaftswachstum in den Industrienationen zugrunde liegt und der wir alle uns nur zu gerne hingeben.

Seit Ende der 1970er Jahre herrschen in allen westlichen Industrieländern – egal welcher Parteienfarbe ihre Regierungen waren und sind – wirtschaftsliberale Grundsätze, die zu einer gravierenden Umverteilung der finanziellen Ressourcen geführt haben. Das Motto „Privat vor Staat“ ist nicht in erster Linie durch die Privatisierung von Staatsunternehmen, sondern vor allem über das Regulativ Steuerpolitik Wirklichkeit geworden.

Überall, auch in Deutschland, entlastete man vorrangig das Kapital, insbesondere mit dem Verweis auf die Globalisierung der Märkte und die dadurch infrage gestellte Wettbewerbsfähigkeit der heimischen Industrie. Bis in die erste Hälfte der 1990er Jahre schien diese mit der Abkehr von der sozialen Marktwirtschaft verbundene Niedrigsteuerepolitik kein Problem zu sein: Solange die Wirtschaft boomte, fiel über die Besteuerung der Einkommen, des Konsums und teilweise des Gewerbes noch genug Geld ab, mit dem die staatlichen Ebenen ihre Aufgaben erledigen konnten.

In Zeiten wirtschaftlicher Krisen funktionierte dies allerdings nicht mehr. Mit der Arbeitslosigkeit und dem Kaufkraftverlust der Bevölkerung brachen die Einkommensteuer, die Mehrwertsteuer und auch die Gewerbesteuer ein, während die Kosten für Arbeitslosengeld und -hilfe, Hartz IV und Sozialhilfe stiegen. Verschärft wurden die Probleme durch die Kosten der deutschen Einheit. Seit 1993/94 sahen sich die staatlichen Ebenen dem Problem ausgesetzt, ihre Aufgaben zu finanzieren. Da es aber bis 2000 keine Dauerkrise gab, konnten Bund, Länder und Kommunen mit Sparrunden und Neuverschuldungen weiteragieren.

Doch das System krankt mangels ausgewogener Tarifierung noch an einer anderen Stelle. Das Öffnen der finanziellen Schere zwischen der Wirtschaft, die immer mehr Kapital anhäufte, und dem Staat, dessen Schulden stiegen, führte auch zu dem Phänomen, dass das freie Geld gar nicht mehr genug seriöse Anlagemöglichkeiten finden konnte. Deshalb wurde marodierendes Kapital hoch spekulativ investiert.

Es entstanden überdimensionierte Investitionsblasen, von denen mit der Dotcomblase die erste im Jahre 2000 platzte, als an den Börsen der überbewertete New Economy-Markt einbrach. Der Terrorangriff vom 11. September 2001 verschärfte die Situation erheblich, verstellte aber auch den Blick auf die grundsätzlich kritische Situation der Weltwirtschaft. 2007 platzte die Immobilienblase in den USA, die die internationale

---

<sup>9</sup> Auf der Internetseite der Finnish Museums Association vom 4.11.2010 werden 927 finnische Museen gezählt: [www.museot.fi/searchmuseums/](http://www.museot.fi/searchmuseums/)

Bankenkrise des Jahres 2008 auslöste. Und bei der Kreditkartenblase fragt man sich nicht mehr ob, sondern nur noch, wann sie als nächste platzen wird.

Seit 2000 haben wir es tendenziell mit einer im ungezügelterten Wirtschaftsliberalismus angelegten Dauerkrise zu tun – auch kurze konjunkturelle Zwischenhochs können darüber nicht hinwegtäuschen. Verschlechtert wird die Lage im Innern noch durch die negative demografische Entwicklung und von außen durch das Drängen von China, Indien und anderen ehemaligen Entwicklungsländern auf den Weltmarkt.

Als Folge dieser Prozesse stehen den staatlichen Ebenen die notwendigen finanziellen Mittel nicht mehr im ausreichenden Maße zur Verfügung. Angesichts der Kräfteverhältnisse zwischen Bund, Ländern und Kommunen wundert es nicht, dass das schwächste Glied in dieser Kette zuerst bricht, denn die Bundes- und Landesebene verlagern immer mehr Sozialkosten auf die kommunale Ebene. In Nordrhein-Westfalen gibt es seit diesem Jahr nur noch wenige Städte, Gemeinden und Kreise, die nicht in den Nothaushalt, zumindest aber in die Haushaltssicherung abgerutscht sind.

Dass es noch schlimmer geht, zeigen uns die überschuldeten Kommunen in Regionen mit Strukturproblemen wie dem Ruhrgebiet und dem Bergischen Land. Städte wie Oberhausen, Duisburg oder Hagen haben jetzt schon mehr Schulden als Vermögen und unter den gegenwärtigen Voraussetzungen keine Perspektive mehr, der Schuldenfalle zu entkommen. 2011/12 werden auch Wuppertal und Remscheid ihr Eigenkapital vollständig aufbrauchen. Und weitere Kommunen werden folgen.<sup>10</sup>

55 % der Museen in Deutschland und 53 % der nordrhein-westfälischen Museen befinden sich in öffentlicher Trägerschaft; zu Beginn der Krise der öffentlichen Finanzen im Jahre 1993 lag die Quote sogar noch einheitlich bei rund 60 %.<sup>11</sup> Und öffentliche Trägerschaft bedeutet fast immer kommunale Trägerschaft. 1999 waren beispielsweise in Westfalen-Lippe 94 % der öffentlichen Träger von Museen Städte, Gemeinden oder Kreise.<sup>12</sup> Vor dem Hintergrund der kommunalen Finanzkrise verwundert es also nicht, dass der von Waidacher beschriebene lang anhaltende Museumsboom gebrochen ist. Befinden sich die Museen also in der Krise?

Seit 2004 hat sich die Zahl der Museen in Deutschland nicht mehr erhöht; in Nordrhein-Westfalen sieht dies nicht anders aus.<sup>13</sup> Dieser Umstand allein wäre noch nicht

---

<sup>10</sup> Bezüglich der Beschreibung und Einordnung der seit mehr als 30 Jahren festzustellenden einseitig wirtschaftsliberalen Ausrichtung der Industrienationen und der Folgen für die öffentlichen Haushalte, insbesondere die Kommunen, verweise ich vor allem auf die Memoranden der Arbeitsgruppe Alternative Wirtschaftspolitik um ihren Sprecher Prof. Dr. Heinz-Josef Bontrup.

<sup>11</sup> Zahlen zu Deutschland und Nordrhein-Westfalen: eigene Berechnungen auf der Grundlage von: Staatliche Museen zu Berlin – Preußischer Kulturbesitz, Institut für Museumskunde (Hg.): Heft 40: Erhebungen der Besuchszahlen an den Museen der Bundesrepublik Deutschland für das Jahr 1993, S. 38 u. 44, Staatliche Museen zu Berlin – Preußischer Kulturbesitz, Institut für Museumsforschung (Hg.): Heft 63: Statistische Gesamterhebung an den Museen der Bundesrepublik Deutschland für das Jahr 2008, Berlin 2009, S. 27 u. 31

<sup>12</sup> Zahl: eigene Berechnung auf der Grundlage der Akten des LWL-Museumsamtes für Westfalen zum Institut für Museumskunde.

<sup>13</sup> 2004 schrieb das Institut für Museumskunde für die Erhebung seiner Jahresstatistiken 6.177 Museen in Deutschland an, 2005 6.155, 2006 6.175, 2007 6.197 und 2008 6.190 Museen, die entsprechenden Zahlen für Nordrhein-Westfalen lagen 2004 bei 683 Museen, 2005 und 2006 bei 676, 2007 bei 686 und 2008 bei 684, Staatliche Museen zu Berlin – Preußischer Kulturbesitz, Institut für Museumskunde (Hg.): Heft 59, Statistische Gesamterhebungen an den Museen der Bundesrepublik Deutschland für das Jahr 2004, Berlin 2005, Staatliche

beklagenswert, denn man muss sich schon die Frage stellen, ob wir nicht längst genug Museen haben. Mittlerweile kehrt sich der Trend in Deutschland aber sogar um. Nach einigen Jahren, in denen die finanziell gebeutelten öffentlichen Träger ihre Museen unterbudgetiert haben, geraten viele Häuser nun bei weiteren Streichungen in Existenznot.

Die Mechanismen verlaufen dabei nach einem wiederkehrenden Muster ab. Die Zuwendungsgeber, die die Unterfinanzierung verursacht haben, verlangen von ihren Museen, dass sie dieses Problem selbst lösen und halten dazu eine Maßnahmenpalette bereit, die aus einem Schwarzbuch der nachhaltigen Museumsarbeit stammen könnte: Verkauf von Exponaten, Abbau unverzichtbarer Stellen, Herunterfahren der Ausstellungs-, Vermittlungs- und Öffentlichkeitsarbeit, Outsourcen von Museen bei gleichzeitiger Deckelung der Zuschüsse, Aufgabe von Standorten durch die Zusammenlegung mehrerer Häuser und sogar die Schließung von Museen.

Seit dem Beginn der Finanzkrise der öffentlichen Hand fordern Politik und Rechnungshöfe immer häufiger den Verkauf öffentlichen Sammlungsguts, um Geld in die maroden Haushalte zu spülen. 2006 plante die Landesregierung von Baden-Württemberg, kostbare Handschriften der Badischen Landesbibliothek Karlsruhe zu verkaufen, um mit den Erlösen den Erhalt von Schloss Salem zu sichern. Zugleich schlug der dortige Landesrechnungshof vor, Kunstwerke der Staatsgalerie Stuttgart zu veräußern. Im selben Jahr hatte die Stadt Krefeld vor, ein Gemälde von Claude Monet aus ihrem Kaiser Wilhelm Museum versteigern zu lassen. Mit dem Geld sollte das Museumsgebäude saniert werden.<sup>14</sup>

All diese Pläne konnten durch öffentlichen Druck verhindert werden; doch auch der vollzogene Verkauf von Kunstwerken aus dem Eigentum von Museen lässt sich nachweisen. 1998 ließ das städtisch getragene Osthaus Museum Hagen Gerhard Richters Ölbild „Seestück“ aus dem Jahre 1970 bei Sotheby's versteigern, um die finanzielle Ausstattung des Hauses zu verbessern. Das kommunale Kunstmuseum Bonn verkaufte im Jahre 2000 ein Gemälde von Georg Baselitz. Und die jährlich mit 1,2 Mio. € vom Bremer Senat unterstützte Weserburg, ein Haus für moderne Kunst, das 1991 als erstes Sammlermuseum Europas gegründet wurde, ließ im November 2010 bei Sotheby's neben 51 weiteren Kunstwerken Gerhard Richters „Matrosen“ für 9,5 Mio. € und im Februar 2011 „Luciano I“ von Franz Gertsch für 1,8 Mio. € versteigern.<sup>15</sup>

Immer mehr Museen werden von Politik und Verwaltung angesichts leerer öffentlicher Kassen grundsätzlich in Frage gestellt. In Westfalen-Lippe kommen nicht nur kleinere und mittelgroße Museen wie das 1969 gegründete, 1982 modernisierte und im November 2010 geschlossene Stadt- und Bädernmuseum Bad Salzuflen, das seit 1973 beste-

---

Museen zu Berlin – Preußischer Kulturbesitz, Institut für Museumsforschung (Hg.): Hefte 60-63, Statistische Gesamterhebung an den Museen der Bundesrepublik Deutschland für die Jahre 2005-2008

<sup>14</sup> Butin, Hubertus: Freiwillige Selbstverstümmelung. Die Bremer Weserburg verkauft Gemälde aus ihrer Sammlung, in: [www.artnet.de](http://www.artnet.de), 24.9.2010, [www.artnet.de/magazine/die-bremer-weserburg-verkauft-gemalde-aus-ihrer-sammlung/](http://www.artnet.de/magazine/die-bremer-weserburg-verkauft-gemalde-aus-ihrer-sammlung/)

<sup>15</sup> Gropp, Rose-Maria: Gerhard Richters „Matrosen“ gehen von Bord. Museum Weserburg verliert Hauptwerk, in: FAZ.NET Frankfurter Allgemeine, 22.9.2010, <http://www.faz.net/artikel/C31278/museum-weserburg-verliert-hauptwerk-gerhard-richters-matrosen-gehen-von-bord-30309085.html>; dpa: 8,6 Millionen für Richter – 4,20 Euro für Ai Weiwei, in: *monopol*, 16.2.2011, <http://www.monopol-magazin.de/artikel/20102461/86-Millionen-fuer-Richter-420-Euro-fuer-Ai-Weiwei.html>.

hende Deutsche Märchen- und Wesersagenmuseum in Bad Oeynhausen und das 1928 gegründete Hellweg-Museum Unna in die Diskussion. Es geraten auch größere Häuser in Schwierigkeiten.

Der Landschaftsverband Westfalen-Lippe hat 2010 erwägt, sein 1978 eröffnetes Museum in der Kaiserpfalz in Paderborn zu schließen.<sup>16</sup> Für das 1986 gegründete Weserrenaissance-Museum Schloss Brake wird ein neues Trägermodell unter dem Blickwinkel organisatorischer Sparpotenziale gesucht, weil die Mitglieder des Zweckverbandes – Stadt Lemgo, Kreis Lippe, Landesverband Lippe und Landschaftsverband Westfalen-Lippe – finanzielle Probleme haben. Und im überschuldeten Hagen sind folgende Überlegungen immer noch nicht endgültig vom Tisch: Um Mietkosten zu sparen, erwägt man, das Historische Centrum mit seiner 2005 eröffneten Dauerausstellung zur Stadtgeschichte zu schließen und seine Bestände stattdessen im gerade erst 2009 eröffneten Kunstquartier mit dem Osthaus Museum und dem Emil Schumacher Museum unterzubringen. Dies würde beide großen Investitionen der letzten Jahre ad absurdum führen.

Im Rheinland sieht es nicht besser aus. In Remscheid steht die 1993 eröffnete kleine Städtische Galerie ebenso auf dem Anfang 2010 von der Bürgermeisterin in die politische Diskussion eingebrachten „Fünf Jahres Plan zum Schuldenabbau“<sup>17</sup> wie das 1967 gegründete und 1998 aufwendig neu konzipierte Deutsche Werkzeugmuseum, das 22.000 Besuche im Jahr zählt und einen wichtigen Beitrag zur kulturellen und historischen Identität der Stadt und der Region Bergisches Land leistet. In Mülheim an der Ruhr will die Stadt das Geld für ihr 1909 gegründetes Kunstmuseum sparen und sucht deshalb dafür einen neuen Träger.<sup>18</sup> In Köln hatte der Kämmerer Norbert Walter-Borjans, heute nordrhein-westfälischer Finanzminister, Anfang 2010 das 1888 gegründete Museum für Angewandte Kunst zur Disposition gestellt.<sup>19</sup> Bereits 2008 musste in Wuppertal mit dem Fuhlrott-Museum ein damals 116 Jahre altes Naturkundemuseum schließen.<sup>20</sup>

Auch die Zukunft des 1998/99 eröffneten Preußen Museums Nordrhein-Westfalens mit seinen beiden Standorten in Wesel und in Minden ist ungewiss. Das Kapital der 1990 gegründeten Stiftung bringt in der gegenwärtigen Niedrigzinsphase nicht mehr genug Erträge, während gleichzeitig die musealen Fixkosten steigen. Dies führte zur Unterfinanzierung der Museen, die 2009 und 2010 jeweils mit einem Defizit von etwa

---

<sup>16</sup> Kauke, Sabine: Kaiserpfalz steht vor dem Aus. Landschaftsverband kündigt angesichts eines riesigen Haushaltslochs drastische Sparmaßnahmen an, in: Neue Westfälische, 18.9.2010, [www.nw-news.de/lokale\\_news/paderborn/paderborn/3765946\\_Kaiserpfalz\\_steht\\_vor\\_dem\\_Aus.html](http://www.nw-news.de/lokale_news/paderborn/paderborn/3765946_Kaiserpfalz_steht_vor_dem_Aus.html)

<sup>17</sup> Stadt Remscheid, Die Oberbürgermeisterin: Maßnahmensammlung Fünf Jahres Plan zum Schuldenabbau, Remscheid 29.1.2010, S. 189-190 u. 199-202, [www.remscheid.de/Shopdokumente/02PM10.01.29\\_Schuldenabbau\\_Stadt\\_Remscheid\\_2010-2015.pdf](http://www.remscheid.de/Shopdokumente/02PM10.01.29_Schuldenabbau_Stadt_Remscheid_2010-2015.pdf)

<sup>18</sup> Baier, Uta: Die kleinen Museen sterben leise, in: Berliner Morgenpost, 25.3.2010, [www.morgenpost.de/kultur/berlin-kultur/article1281221/Die-kleinen-Museen-sterben-leise.html](http://www.morgenpost.de/kultur/berlin-kultur/article1281221/Die-kleinen-Museen-sterben-leise.html); Baier, Uta: „Wir hoffen auf einen Prinzen“, Deutsche Museen in der Krise - eine Chronik angekündigter Schließungen und Neueröffnungen, in: Die Welt, 26.3.2010, [www.welt.de/die-welt/kultur/article6919514/Wir-hoffen-auf-einen-Prinzen.html](http://www.welt.de/die-welt/kultur/article6919514/Wir-hoffen-auf-einen-Prinzen.html)

<sup>19</sup> Oehlen, Martin: „Das ist Schwachsinn“, in: Kölner Stadt-Anzeiger, 5.1.2010, aktualisiert 6.1.2020, [www.ksta.de/html/artikel/1262688247843.shtml](http://www.ksta.de/html/artikel/1262688247843.shtml)

<sup>20</sup> Baier, Uta, 26.3.2010

300.000 € abschlossen.<sup>21</sup> Nun werden andere Trägermodelle für die beiden Standorte gesucht, die wahrscheinlich dazu führen werden, dass ein die beiden Landesteile Rheinland und Westfalen einendes Preußenmuseum bald der Vergangenheit angehören dürfte.

Andere Bundesländer sind ebenfalls betroffen, teilweise schon länger als Nordrhein-Westfalen. Wir erinnern uns noch an die 2003 erfolgte Schließung des Stadtmuseums Weimar und des Bienenmuseums in Oberweimar. Beide wurden allerdings nach massiven Protesten 2006 bzw. 2005 wiedereröffnet.<sup>22</sup> In Leipzig und in Dessau überlegt man, die Museen für Naturkunde zu schließen.<sup>23</sup>

Selbst sehr große Häuser können in eine Schließungsdiskussion geraten. In Hamburg wurde letztes Jahr über Teilschließungen und Schließungen der 1997 eröffneten Galerie der Gegenwart, des 1863 gegründeten Altonaer Museums für Kunst und Kulturgeschichte und seiner Bibliothek sowie des 1898 gegründeten Helms-Museums, Hamburgs archäologisches Landesmuseum, spekuliert und debattiert. Auch in Bremen und Berlin schnürt die schlechte finanzielle Ausstattung den Museumstiftungen die Luft ab.

Sogar das größte und mit 1,4 Mio. Besuchen im Jahr am besten frequentierte Museum der Nation, das Deutsche Museum in München, hatte Probleme: 2008 wurde ein Investitionsbedarf von 400 Mio. Euro für die dringend notwendige, 10 bis 15 Jahre dauernde Generalüberholung des Gebäudes und der Dauerausstellungen ermittelt. Die benötigte enorme Summe Geldes war bis vor kurzem nicht in Sicht – das Museum schien vor dem Aus zu stehen. Nach jahrelangen Diskussionen scheint aber seit Ende 2010 die Finanzierung der Maßnahme gesichert zu sein.<sup>24</sup>

Die Beispiele, die ich hier vorgestellt habe, zeigen nur die Spitze des Eisbergs und stehen wohl erst für den Anfang einer katastrophalen Entwicklung. Wenn man bedenkt, wie die Prognosen für die kommunalen Haushalte der nächsten Jahre aussehen, und sich den gegenwärtigen Diskussionsstand zur Steuerpolitik vor Augen hält, muss man für die Zukunft noch Schlimmeres befürchten.

Die strukturelle Unterfinanzierung der Museen betrifft grundsätzlich fast alle Häuser in öffentlicher, mittlerweile aber auch in anderer Trägerschaft. Doch es wäre zu einfach, die Ursachen für die Krise der Museen allein auf äußere, von der Kulturpolitik und den Museen nicht zu beeinflussende Faktoren zu schieben. Es gab und gibt auch

---

<sup>21</sup> Ursula Koch: Preußen-Museum hängt in der Luft. Land zieht bereits zugesagte Mittel zurück, in: Mindener Tageblatt, 20.1.2011, [http://www.mt-online.de/lokales/kultur/4187518\\_Preussen-Museum\\_haengt\\_in\\_der\\_Luft.html](http://www.mt-online.de/lokales/kultur/4187518_Preussen-Museum_haengt_in_der_Luft.html)

<sup>22</sup> Stadtmuseum Weimar wird wiedereröffnet, in: Neue Musikzeitung, 21.9.2006, [www.nmz.de/kiz/nachrichten/stadtmuseum-weimar-wird-wieder-eroeffnet](http://www.nmz.de/kiz/nachrichten/stadtmuseum-weimar-wird-wieder-eroeffnet); Deutsches Bienenmuseum Weimar, in: Wikipedia, 5.11.2010, [de.wikipedia.org/wiki/Deutsches\\_Bienenmuseum\\_Weimar](http://de.wikipedia.org/wiki/Deutsches_Bienenmuseum_Weimar).

<sup>23</sup> Baier, Uta, 25.3.2010 u. 26.3.2010; 13thjoerg: Muss Leipzig wirklich sein Naturkundemuseum schließen? Eine Gegenargumentation. In: XTINCT blog, 19.9.2010, [xtinct.wordpress.com/2010/09/19/muss-leipzig-naturkundemuseum-schliessen/](http://xtinct.wordpress.com/2010/09/19/muss-leipzig-naturkundemuseum-schliessen/)

<sup>24</sup> Finanzierung gesichert, München: 400 Millionen Euro für das Deutsche Museum, in: Augsburger Allgemeine 6.10.2010, [www.augsburger-allgemeine.de/Home/Nachrichten/Bayern/Artikel,-Muenchen-400-Millionen-Euro-fuer-das-Deutsche-Museum-\\_arid,2261174\\_regid,2\\_puid,2\\_pageid,4289.html](http://www.augsburger-allgemeine.de/Home/Nachrichten/Bayern/Artikel,-Muenchen-400-Millionen-Euro-fuer-das-Deutsche-Museum-_arid,2261174_regid,2_puid,2_pageid,4289.html)

fragwürdige Entwicklungen in der Kultur- und Museumslandschaft, die das Dilemma verstärken.

Der jahrelang zu beobachtende Vorrang für die Eventkultur auch auf dem Ausstellungssektor hat nicht nur positive Implikationen wegen der damit verbundenen Publicity, sondern auch negative Folgen für viele Museen. Kommerziell erfolgreiche, aber inhaltlich und methodisch fragwürdige Ausstellungen ohne Originale, dafür aber mit Dinosauriern oder ägyptischen Grabbeigaben aus Plastik oder mit Nachbildungen von Konstruktionen da Vincis, tragen zur Entstehung falscher Vorstellungen bei Entscheidern in Politik und Verwaltung bei. Allerdings können auch seriös gemachte Großausstellungen problematisch sein, wenn sie mit einer Vernachlässigung langfristig aufgebauter musealer Strukturen einhergehen. In Zeiten fehlender finanzieller Ressourcen sollten die Prioritäten wieder mehr zugunsten der musealen Grundversorgung gesetzt werden, die sonst wegzubrechen droht.

Das Outsourcen von Museen, das im Übrigen selbst Ausdruck der Krise ist, ist ebenfalls problematisch und verschärft häufig die finanziellen Engpässe der betroffenen Häuser, wodurch sie früher als nötig in eine Schieflage geraten können. Die neue Trägerschaft erscheint den betroffenen Häusern zwar anfangs attraktiv, weil sie eine größere Unabhängigkeit gegenüber der Sprunghaftigkeit der Politik und dem einengenden Korsett der Verwaltung verspricht. Sie wird aber in der Regel teuer erkaufte.

In Hamburg, Bremen und Berlin beispielsweise wurden die großen Museen 1999 in Stiftungen öffentlichen Rechts umgewandelt. Diese Stiftungslösung war kostspieliger als die vormalige Trägerschaft der jeweiligen Bundesländer. Der Wechsel vom Landestarif in den teureren kommunalen Tarif des öffentlichen Dienstes und die in den Hansestädten zusätzlich eingestellten, hoch bezahlten kaufmännischen Direktoren konnten finanziell nicht durch das höher gewordene Kostenbewusstsein und Steigerungen auf der Einnahmenseite kompensiert werden.<sup>25</sup>

Bei Stiftungen bürgerlichen Rechts, GmbHs und Vereinen kommt erschwerend hinzu, dass sie zu manchen lukrativen Fördertöpfen – etwa zu den Förderprogrammen des LWL-Museumsamtes für Westfalen oder zum Denkmalfördertopf des Landes Nordrhein-Westfalen – entweder keinen oder nur noch einen sehr begrenzten Zugang haben.<sup>26</sup>

Außerdem bleiben Museen beim Wechsel der Trägerschaft in der Regel am finanziellen Tropf ihrer ursprünglichen Träger hängen. Da diese Träger sich aber vom Outsourcen einen Spareffekt versprechen, deckeln sie gerne die jährlichen Zuschüsse, ohne die durch steigende Personal-, Material- und Betriebskosten bedingte Inflationsrate zu berücksichtigen. Die Folge ist ein noch früher eintretender Zeitpunkt des finanziellen Kollapses eines Hauses. In Bremen und Berlin wären mehrere Häuser, so z. B. das

---

<sup>25</sup> Sensen, Stephan: Von der öffentlichen Trägerschaft zur Stiftungslösung – operative Museumsstiftungen im Vergleich, unveröffentlichtes maschinenschriftliches Manuskript, o. O (Altena) o. J. (2004), S. 7 u. 9-11

<sup>26</sup> So wäre z. B. eine der Folgen einer 2004 diskutierten Umwandlung der Museen Burg Altena und des Deutschen Drahtmuseums in eine operative Stiftung bürgerlichen Rechts gewesen, dass die 2007 bis 2009 notwendig gewordene Sanierung der Mauern und der Höfe der Burg Altena nicht aus dem Denkmalförderprogramm des Landes Nordrhein-Westfalen und damit auch nicht aus dem Nationalen Denkmalförderprogramm der Bundesrepublik Deutschland hätte unterstützt werden können.

Übersee-Museum und das Deutsche Technikmuseum, bereits 2006, also nach nur sieben Jahren einer auf die Ewigkeit zielenden Stiftungslösung, handlungsunfähig geworden, wenn die Deckelung der Zuschüsse weiter Bestand gehabt hätte.<sup>27</sup> Gegenwärtig steuert die Stiftung Focke-Museum in Bremen auf den Kollaps zu, da die stetig steigenden Personal- und Energiekosten spätestens 2012 die festgeschriebenen Zuschüsse überfordern werden.<sup>28</sup> Eine ähnliche Entwicklung ist bei der unselbständigen Stiftung Ruhr Museum auf dem Welterbe Zollverein zu befürchten: Auch dieses gegenwärtig glänzende Erfolgsmodell droht durch eine strukturelle Unterfinanzierung in wenigen Jahren zum Auslaufmodell zu werden, wenn man die Zuschüsse nicht an die Inflationsrate anpasst.

Vielerorts erschweren kulturelle Prestigeprojekte die Situation der Museen. In Hamburg wird die als eine der zehn besten Konzerthallen der Welt geplante Elbphilharmonie gebaut, deren mehrfach verschobene Fertigstellung nun für 2011 vorgesehen ist. Die prognostizierten Kosten explodierten von ursprünglich 40 auf über 500 Mio. €, von denen der Hamburger Senat mittlerweile 351 Mio. € tragen muss, und werden wahrscheinlich weiter steigen.<sup>29</sup> Da die verantwortlichen Politiker ihr Gesicht nicht verlieren wollten, ließen sie letztes Jahr alle Hemmungen fallen und stellten für die Finanzierung dessen, was weit über den Rahmen des Möglichen hinausgeht, die bisherige kulturelle Grundversorgung zur Disposition. Dies führte so weit, dass man 2010 sogar ernsthaft vorgeschlagen hat, mit dem Altonaer Museum und dem Helms-Museum erfolgreiche Museen mit 147jähriger bzw. 112jähriger Geschichte und Tradition für die Elbphilharmonie zu opfern.<sup>30</sup>

Das Hamburger Beispiel ist extrem. Aber auch in anderen Regionen Deutschlands leiden Museen unter kulturellen Prestigeprojekten, die während der Krise der öffentlichen Haushalte auf Kosten bestehender Strukturen realisiert wurden. Westfalen ist diesbezüglich keine Ausnahme. 36 Mio. € für Kloster Dalheim, das LWL-Landesmuseum für Klosterkultur, welches 2010 seine Dauerausstellung eröffnet hat, waren trotz 21 Mio. € Landeszuwendungen nur finanzierbar durch Einsparungen an anderer Stelle des LWL-Kulturhaushaltes, die u. a. zu Lasten der kommunalen westfälischen Museen gingen: Die Zentrale Restaurierungswerkstatt in Gelsenkirchen wurde geschlossen und die Fördergelder und Förderquoten des LWL-Museumsamtes für Westfalen abgesenkt.

Ein weiteres Beispiel ist das 2001 in Unna eröffnete Zentrum für Internationale Lichtkunst, das letztlich zu Lasten der 1928 gegründeten Bildungseinrichtung Hellweg-

---

<sup>27</sup> Sensen 2004, S. 9, 28 u. 30

<sup>28</sup> Brandt, Michael: Focke-Museum in der Krise. Knappe Finanzmittel und rückläufige Besucherzahlen, in: Weser Kurier, 29.6.2010, <http://www.weser-kurier.de/Artikel/Bremen/Politik/189911/Focke-Museum-in-der-Krise.html>

<sup>29</sup> Metzner, Wolfgang: Hamburger Prestigeprojekt: Elbphilharmonie - noch teurer, noch später, in: Der Stern, 18.3.2010, [www.stern.de/kultur/musik/hamburger-prestigeprojekt-elbphilharmonie-noch-teurer-noch-spaeter-1551657.html](http://www.stern.de/kultur/musik/hamburger-prestigeprojekt-elbphilharmonie-noch-teurer-noch-spaeter-1551657.html); Hirschbiegel, Thomas: Elbphilharmonie wächst, aber die Kosten explodieren, in: Hamburger Morgenpost, 4.2.2011, <http://www.mopo.de/hamburg/politik---wirtschaft/elbphilharmonie-noch-teurer-/5067150/7156706/-/index.html>

<sup>30</sup> Hetzer, Caroline: Klappe zu, Museum tot! Warum müssen Hamburger Museen schließen? In: Kulturzeit 3sat, 27.5.2010, [www.3sat.de/print/?url=/kulturzeit/themen/144879/index.html](http://www.3sat.de/print/?url=/kulturzeit/themen/144879/index.html); Miller, Anna: Altonaer Museum „Es ist nicht meine Aufgabe, das Museum abzureißen“, in: Zeit Online, 19.10.2010, [www.zeit.de/kultur/2010-10/museum-altona-hinrichsen](http://www.zeit.de/kultur/2010-10/museum-altona-hinrichsen); Gretschel, Matthias: Führen Finanzprobleme zur Schließungen? Freier Eintritt für Kinder soll auch künftig gelten, in: Hamburger Abendblatt, 1.10.2010, [www.abendblatt.de/kultur-live/article1208530/Freier-Eintritt-fuer-Kinder-soll-auch-kuenftig-gelten.html](http://www.abendblatt.de/kultur-live/article1208530/Freier-Eintritt-fuer-Kinder-soll-auch-kuenftig-gelten.html)



Museum Unna etabliert wird. Seit Jahren reicht das Kulturbudget der Stadt nicht für dringend notwendige Strukturmaßnahmen des Museums. Nicht einmal eine angemessene personelle Ausstattung ist gewährleistet. Sogar die mittlerweile einzige Stelle, die der Museumsleitung, stand lange Zeit gänzlich zur Disposition, wurde aber immerhin in eine Teilzeitstelle umgewandelt. Man fragt sich, welche Perspektive seriöse Museumsarbeit unter diesen Rahmenbedingungen hat.

Von grundsätzlicher Problematik sind einige Begleiterscheinungen des eingangs beschriebenen Museumsbooms. Die explosionsartige Vermehrung der Museen ging über weite Phasen nicht mit einer entsprechend großen Ausweitung der Zielgruppen einher. Von 1981, dem Beginn der statistischen Aufzeichnungen des Instituts für Museumskunde, bis 2006 wuchs die Zahl der Museen in den westlichen Bundesländern um 128 %, in Nordrhein-Westfalen um 126 %, die der Museumsbesuche aber nur um 42 % bzw. 55 %. Die Zahl der durchschnittlichen Museumsbesuche je Haus sank deshalb in den alten Bundesländern von gut 26.000 im Jahre 1981 um knapp 10.000 oder 38 % auf etwas mehr als 16.000 im Jahre 2006. In Nordrhein-Westfalen fiel er im gleichen Zeitraum von über 33.000 um mehr als 10.000 bzw. 31 % auf fast 23.000.<sup>31</sup> Dass die politische Lobby eines Museums analog zu sinkenden Besuchszahlen abnimmt, ist eine Tatsache.

Als besonders problematisch ist in diesem Zusammenhang die zunächst nach wie vor große Zahl der Museums-Neugründungen in den Jahren zu bewerten, als die finanzielle Schieflage der Kommunen bereits erkennbar war. Von 1995 bis 2007 stieg die Zahl der Museen in Deutschland noch einmal um 26 %, die der Museen im Rheinland sogar um 32 %.<sup>32</sup> Bei vielen dieser Projekte liegt der Verdacht nahe, dass sie nur zu Lasten anderer kultureller Angebote, unter denen sich auch Museen befanden, realisiert werden konnten.

Eine Sonderentwicklung können wir in Westfalen-Lippe feststellen. Hier nahm die Zahl der Museen von 1995 bis 2007 lediglich um kaum nennenswerte 2,5 % zu.<sup>33</sup> Für den gravierende Unterschied zum Rheinland gibt es eine Erklärung. Während im anderen Teil Nordrhein-Westfalens die Entwicklung der Museumslandschaft in kommunaler Trägerschaft vollkommen unkoordiniert verläuft, lenkt in Westfalen-Lippe das LWL-Museumsamt für Westfalen diesen Prozess seit 1978 über an fachliche Beratung gekoppelte Förderprogramme für die Museen seiner Mitgliedskommunen.

---

<sup>31</sup> Zahlen: eigene Berechnungen auf der Grundlage von: Staatliche Museen zu Berlin – Preußischer Kulturbesitz, Institut für Museumskunde (Hg.): Heft 4: Erhebungen der Besuchszahlen an den Museen der Bundesrepublik Deutschland für das Jahr 1981, Berlin 1982, Staatliche Museen zu Berlin – Preußischer Kulturbesitz, Institut für Museumsforschung: Heft 61, Statistische Gesamterhebung an den Museen der Bundesrepublik Deutschland für das Jahr 2006, Berlin 2007

<sup>32</sup> Zahlen: eigene Berechnungen auf der Grundlage von: Staatliche Museen zu Berlin – Preußischer Kulturbesitz, Institut für Museumskunde: Heft 45: Statistische Gesamterhebungen an den Museen der Bundesrepublik Deutschland für das Jahr 1995, Berlin 1996, S. 7; Staatliche Museen zu Berlin – Preußischer Kulturbesitz, Institut für Museumsforschung: Heft 60, Statistische Gesamterhebung an den Museen der Bundesrepublik Deutschland für das Jahr 2005, Berlin 2006, S. 3; Akten des LWL-Museumsamtes für Westfalen zum Institut für Museumskunde bzw. Institut für Museumsforschung.

<sup>33</sup> Zahl: eigene Berechnung auf der Grundlage der Akten des LWL-Museumsamtes für Westfalen zum Institut für Museumskunde bzw. Institut für Museumsforschung.

In den bislang 32 Jahren seiner Tätigkeit hat das LWL-Museumsamt rund 30 Mio. € Fördergelder, also fast 1 Mio. € pro Jahr, für museale Bau- und Einrichtungsmaßnahmen der Kommunen in Westfalen-Lippe aufgewendet.<sup>34</sup> Dieser Förderung stehen entsprechende Gelder der Städte, des Landes, teilweise des Bundes und privater Investoren gegenüber, so dass insgesamt ein Mehrfaches der Investitionssumme des Landschaftsverbandes Westfalen-Lippe generiert werden konnte. Als noch ziemlich aktuelles Beispiel nenne ich die 2006 wiedereröffnete Luisenhütte Wocklum in Balve. Zur Umsetzung des neuen musealen Konzepts verfünffachten andere öffentliche und private Geldgeber den vom LWL bewilligten Förderbetrag – rechnet man die im Vorlauf notwendig gewordene Sanierung des Denkmals hinzu, handelt es sich bei der Gesamtinvestition sogar um die 16fache Summe der Zuwendungen des LWL.<sup>35</sup>

Bemerkenswert ist, dass es dem LWL-Museumsamt über das Vehikel der Förderung spätestens seit dem Einsetzen der kommunalen Finanzkrise gelang, seine Mitgliedskommunen in erster Linie zu strukturverbessernden Maßnahmen im Bestand zu bewegen, anstatt die weitere Neugründung von Museen zu priorisieren. Deshalb steht die Museumslandschaft in Westfalen jetzt, bei allen Problemen, vergleichsweise gut da. Doch auch das kann sich schnell ändern, wenn – wie beschlossen – die Fördergelder des Museumsamtes aufgrund der finanziellen Probleme des Landschaftsverbandes Westfalen-Lippe ab 2011 halbiert werden, was einem Förderstopp bis 2015 gleichkommt.<sup>36</sup>

Angesichts der Dimension und der Komplexität der finanziellen Krise der öffentlichen Haushalte stellt sich die Frage nach den Handlungsspielräumen der Museen in öffentlicher Trägerschaft. Sicherlich haben Kulturpolitiker und Museumsleitungen einen Einfluss darauf, ob Wechsel der Trägerschaften, teure Großausstellungen, unbezahlbare kulturelle Prestigeprojekte, kaum zu verantwortende museale Neugründungen und andere Fehlentwicklungen während der Krise vorangetrieben werden oder nicht. Man sollte sich auch bemerkbar machen, wenn Sparmaßnahmen geplant werden, welche die museale Grundversorgung gefährden könnten.

Sinnvoll ist es aber auch, bei jedem Museum auszuloten, welche die Handlungsfähigkeit nicht beeinträchtigende Sparpotenziale es hat. Diese könnten beispielsweise im Outsourcen des Aufsichtsdienstes oder im moderaten Anheben der Eintrittspreise liegen. Auch Museen müssen sich während der Krise im Rahmen ihrer Möglichkeiten angemessen an den notwendigen Sparmaßnahmen beteiligen.

Zugleich muss man immer wieder gebetsmühlenartig bei allen sich bietenden Gelegenheiten auf den gesellschaftlichen Stellenwert der Museen verweisen. Argumente wie kulturelles Gedächtnis, Identität, Lebensqualität, Standortfaktor, Bildungseinrichtung oder außerschulischer Lernort finden in Debatten manchmal sogar Gehör bei

---

<sup>34</sup> Angaben des LWL-Museumsamtes für Westfalen

<sup>35</sup> Sensen, Stephan: Abriss oder Weltkulturerbe? Der Weg der Luisenhütte Wocklum zum industriekulturellen Highlight, in: Der Märker 1-4/2008, Sonderausgabe: Die Luisenhütte in Balve Wocklum. 1758-2008. S. 6-31, hier: S. 10-13

<sup>36</sup> Priddy, Bennie: Rundschreiben des Vorsitzenden der Vereinigung Westfälischer Museen vom 4.11.2010 an die Mitgliedsmuseen betr. Haushaltskonsolidierung des Landschaftsverbandes Westfalen-Lippe, hier: LWL-Museumsamt, Münster, Kürzungen des Fördermitteleinsatzs um 50 %, Moratorium bei Bau- und Einrichtungsmaßnahmen

Sparkommissaren. Vernetzungen wie die „Museumsinitiative in OWL“, die „Route der Industriekultur“ im Ruhrgebiet oder „WasserEisenLand – Industriekultur in Südwestfalen“ bringen Einbindungen in größere Zusammenhänge, die neben dem inhaltlichen Mehrwert vor allem eine bessere Öffentlichkeitsarbeit, Wahrnehmbarkeit und Lobby, z. B. den Kulturtourismus, bieten.

Doch bei allem, was die Museen selbst zur Stärkung ihrer Position beitragen können: Die finanzielle Krise der öffentlichen Haushalte und somit der Hauptgrund für die Misere der Museen kann damit nicht überwunden werden. Zudem: Angesichts eines Anteils von lediglich 0,3 %<sup>37</sup> am Gesamtetat aller öffentlichen Haushalte in Deutschland sind grundlegende Kürzungen bei den Museen kein geeignetes Mittel zur Beendigung der Finanzkrise. Im Gegenteil: Einmal zerstörte museale Strukturen kommen nicht wieder und führen zu einer dauerhaften Schwächung der betroffenen Standorte.

Wenn die Steuereinnahmen nicht spürbar erhöht werden, wenn die Verteilung der Gelder zwischen Bund, Ländern und Kommunen nicht deutlich zugunsten der Städte, Gemeinden und Kreise verbessert wird, dann werden nicht nur in den Museen die Lichter ausgehen: Dann steht die kommunale Selbstverwaltung – und damit ein Grundpfeiler unserer Demokratie – zur Disposition.

---

<sup>37</sup> Zahl von 2007: eigene Berechnungen auf der Grundlage der Pressemitteilung Nr. 339 des Statistischen Bundesamtes Deutschland vom 9.9.2008, [www.destatis.de/jetspeed/portal/cms/Sites/destatis/Internet/DE/Presse/pm/2008/09/PD08\\_\\_339\\_\\_216,templateId=renderPrint.psm!](http://www.destatis.de/jetspeed/portal/cms/Sites/destatis/Internet/DE/Presse/pm/2008/09/PD08__339__216,templateId=renderPrint.psm!); der Anteil aller Kulturausgaben am Gesamtetat der öffentlichen Hand betrug 2007 1,62 %.