

Walter Grasskamp

DAS KUNSTMUSEUM
EINE ERFOLGREICHE
FEHLKONSTRUKTION



C·H·Beck

Walter Grasskamp

DAS KUNSTMUSEUM

Eine erfolgreiche Fehlkonstruktion

C.H.Beck

© Verlag C.H.Beck oHG, München 2016
Umschlaggestaltung: Kunst oder Reklame, München
Umschlagabbildung: © John Fink/Magnum Fotos/Agentur Focus PAR
ISBN Buch 978 3 406 68841 6
ISBN eBook 978 3 406 68842 3

Die gedruckte Ausgabe dieses Titels erhalten Sie im Buchhandel
sowie versandkostenfrei auf unserer Website

www.chbeck.de.

Dort finden Sie auch unser gesamtes Programm und viele weitere
Informationen.

«MAN KANN SICH DIE HEUTIGE KUNST
EBENSO WENIG OHNE DAS MUSEUM VORSTELLEN
WIE DIE GOTISCHE OHNE DEN GLAUBEN»

André Malraux¹



“Directly in front of you is a Picasso that sold for \$179.4 million. To your right, a Van Gogh worth \$82 million. In the next room, a Giacometti that’s sold for \$126 million.”

INHALT

EINLEITUNG: DISKURS UND ALLTAG 11

PARADOXIEN DES KUNSTMUSEUMS 29

Wie man Folgekosten erwirbt, die man nie wieder loswird

DER TRAUM DES KÄMMERERS 43

Darf man Museumsbesitz verkaufen?

Tauschhandel 44 – Für eine Handvoll Euro 47 – Diskursversagen 51 – Strategische Verkäufe 53 – Double Andy 56 – Bildergier 58 – Wohlstandsverkäufe 61 – Demut 62

TRADITION ALS GENERATIONENVERTRAG 69

Die Entkernung des Kunstmuseums

Sammeln 70 – Bewahren 75 – Erforschen 77 – Rhetorik 80 – Kündigungsformeln 82 – Subvention 84 – Quotendruck 88 – Generationenverwerfung 91 – Medienverwerfung 93 – Laufender Kommentar 95 – Bringschuld 97

BILDWECHSEL 101

Schausammlung und Wechselausstellung

Provisorien 102 – Museen ohne Sammlung 104 – Überblendung 106

DIE AURA ALS BAUSTELLE 111

Der Künstler als Widersacher der Restauratorin

Materialermüdung 112 – Historischer Materialismus 113 – Münchner Farbenstreit 116 – Salamitaktik 118 – Dialektischer Materialismus 121 – Sklavenhaltung 125 – Postproduction 127 – Spielregeln 128 – Stützmaßnahmen 131 – Ausstellungskunst 133 – Exhibition copy 136

BLEIBEVERHANDLUNGEN DES ZEITGEISTES 141

Die museale Verdrängung der Vergangenheit

Teppichboden 142 – Dielenboden 144 – Signaturräume 147 –
Balance 150

ZUNEHMENDES NACHLASSEN 155

Die kleine Ewigkeit der Kunst

Regelfall 156 – Ars brevis 159

NACHBEMERKUNG 165

ANMERKUNGEN 167

ABBILDUNGSNACHWEIS 187



Braco Dimitrijević: Triptychos Posthistoricus or In the Galaxy of The Blue Horse, Installation Städtische Galerie im Lenbachhaus München 1991

EINLEITUNG: DISKURS UND ALLTAG

1970 versammelte der Darmstädter Museumsdirektor Gerhard Bott 43 Autoren und eine Autorin für sein Buch über «Das Museum der Zukunft».¹ Liest man die Prognosen und Entwürfe nach einem halben Jahrhundert erneut, besticht der Optimismus, mit dem man den Museen damals eine neue Bedeutung für die demokratische Gesellschaft zuschrieb. Obwohl gleichzeitig auch schon über die Unterausstattung von Museen geklagt wurde –, 1971 publizierte die Deutsche Forschungsgemeinschaft einen «Appell zur Soforthilfe» – schien Optimismus berechtigt: 1979 rief Heinrich Klotz auf den 5. Dortmunder Architekturtagen eine neue «Gründerzeit für Museen» aus.²

Klotz selber betrieb seinerzeit den Aufbau einer bauhistorischen Sammlung für Frankfurt am Main, die er selbstbewusst als Deutsches Architekturmuseum gegen bereits vorhandene Sammlungen in Berlin und München positionierte. In den Siebzigerjahren war Frankfurt, wo Hilmar Hoffmann als bundesweit beachteter Kulturdezernent das Museumsufer plante, ein Zentrum der Museumsreform. Besonders am Historischen Museum wurde die Vermittlung als ein lange vernachlässigtes Arbeitsfeld akzentuiert und Museumspädagogik als neue Bildungsaufgabe gefördert.³ «Kultur für alle» lautete das leitmotivische Versprechen für ein Museum als «Lernort» und den «Abbau der Schwellenangst».⁴

Auch in anderen Städten gaben Kunstmuseen neue Impulse: In der Hamburger Kunsthalle plädierte Werner Hofmann mit wegweisenden Ausstellungen für eine Neubewertung der «Kunst um 1800», während Werner Schmalenbach in Düsseldorf sein elitäres Museumsverständnis des Abwartens mit der wachsenden Dynamik des Kunstmarktes auszutarieren suchte. Anders als Schmalenbach, der sich in der Akademiestadt gegen den

Dominanzanspruch der Gegenwartskunst verwehrte, setzte Johannes Cladders im nahen Mönchengladbach mit Wechselausstellungen gerade auf aktuelle Positionen, unter anderem mit Gerhard Richter und Joseph Beuys. In Köln versuchte Hugo Borger im Römisch-Germanischen Museum die Popularisierung der Archäologie mit wissenschaftlicher Seriosität unter einen Hut zu bekommen, während sein Museumsnachbar, Peter Ludwig, ein Leihgabensystem entwickelte, das im föderalen Museumswesen der Bundesrepublik zum ersten Mal die Macht eines sendungsbewussten Privatsammlers aufscheinen ließ.

Die «Gründerzeit» dauerte aber nur ein Jahrzehnt, und Klotz verließ Frankfurt 1989 schon wieder, um in Karlsruhe ein Zentrum für Kunst und Medientechnologie (ZKM) aufzubauen, sein «elektronisches Bauhaus». Das von ihm gegründete Architekturmuseum geriet in eine Krise; eine Schließung wurde nun ebenso diskutiert wie die Vereinigung der Bestände mit anderen Museen oder eine Verlagerung nach Berlin. Die letzte Option war beredt, denn Frankfurt verlor seine zentrale Rolle in der bundesdeutschen Museumsdebatte, als die Diskussion um die Wiedervereinigung der Berliner Sammlungshäuser begann. In vitaler Lokalkonkurrenz geführt, dominiert die Hauptstadtdebatte seither die Feuilletons, zumal mit den sukzessiven Beimischungen der Privatsammlungen Marx, Berggruen, Flick, Marzona oder Pietzsch sowie der großformatigen Baustellen des Humboldt-Forums, der Museumsinsel, des Kulturforums und den damit verbundenen Umzugsplänen.

Im Medienschaten der Hauptstadtdebatte ging derweil manches Provinzmuseum unbemerkt in die Knie. In einigen Städten stellte sich die Frage, ob das lokale Kunstmuseum seine Zukunft nicht schon hinter sich hatte, und in den Schuldenmetropolen des Ruhrgebiets fing das Nachrechnen an. Das begann die überregionale Aufmerksamkeit allerdings erst mit Verspätung zu beschäftigen, als nämlich, nach längst üblich gewordenen Etatkürzungen, auch drastische Maßnahmen wie Depotverkäufe oder sogar Museumsschließungen lanciert wurden, wie sie etwa für das Altonaer Museum ins Gespräch kamen.⁵ Solche Schließun-

gen müssen nicht auf einen Schlag stattfinden, sondern können, um die Öffentlichkeit nicht zu früh zu beunruhigen, auf Raten erfolgen. Das war etwa 2013 bei der Auflösung des naturwissenschaftlichen Fuhlrott-Museums in Wuppertal der Fall, dessen Bestände zunächst sukzessive auf andere Fachmuseen verteilt worden waren, bevor die Schließung des namhaften Sammlungshauses erfolgte.⁶ Nach einem Aufschwung in der Nachkriegszeit, als der Kultur eine besondere Bedeutung in der Demokratisierung der Gesellschaft zukam, zeigte sich die öffentliche Hand mit Beginn der Neunzigerjahre immer öfter überfordert oder unwillig, die Kosten weiterhin zu tragen.

Auch in der Museumsliteratur kippte die Stimmung: Hatte das 1970 von Gerhard Bott herausgegebene Buch für die *utopische* Linie des Museumsdiskurses gestanden, so sah eine 1993 erschienene Denkschrift die «Kunstmuseen in der Krise». In dem schmalen und gehaltvollen Band sammelte Helmut Börsch-Supan die Symptome und befragte die Institution nach den Grenzen ihres Wachstums.⁷ Sein Buch kann für die *mahnende* Diskurslinie der Museumsdebatte stehen. Sie nährt sich aus der wachsenden Diskrepanz zwischen dem gesellschaftlichen Auftrag des Museums und den dafür zugestandenen öffentlichen Mitteln sowie seiner wachsenden Bevormundung durch eine ansonsten knauserige Bürokratie.

Daneben gab es zunehmend Anlass, über ein drittes Thema, nämlich die *ethischen* Probleme des Museumswesens nachzudenken, vor allem über den Umgang mit Raubgut sowie über den illegalen Kunsthandel. Zu diesem Schwerpunkt, der seit der Entdeckung der «Sammlung Gurlitt» endlich auch die angemessene politische Aufmerksamkeit erlangte, hat Werner Hilgers 2010 eine «Einführung in die Museumsethik» vorgelegt.⁸ Zusammen mit dem utopischen stehen der mahnende und ethische Diskurs freilich im Verdacht des Lobbyismus, weil er fast ausschließlich von Autoren betrieben wird, die an einem Museum arbeiten. Dieser Tendenz lässt sich eine Fülle von Aufsätzen und Büchern zuordnen, die zwischen 1990 und 2000 erschienen sind und deren Autoren das Museum «Auf dem Weg

vom Elfenbeinturm zur Fußgängerzone» sahen, am Scheideweg zwischen «Elfenbeinturm oder Massenmedium», «Erlebnispark oder Bildungsstätte» oder als «Reliquienschrein und Warenlager», um nur einige Titel zu nennen.⁹ Durchweg wird das Kunstmuseum dabei als eine sinnvolle Institution vorausgesetzt, die in vollem Umfang bewahrt und sogar erheblich ausgebaut werden muss, dezente Modernisierungen nicht ausgeschlossen. Während die Schließung eines Kunstmuseums in manchen Städten schon zur Diskussion stand, scheint niemand ernsthaft damit zu rechnen, dass die Existenz der Sammlungshäuser einmal grundsätzlich infrage gestellt werden könnte.

In der Tat ist die vierte Diskurslinie der *grundsätzlichen Institutionskritik* abgeflaut, die mit Heinrich Ludwig, Karl Hillebrand und den «ästhetischen Ketzern» bereits um die Mitte des 19. Jahrhunderts begonnen hatte und nicht erst 1909 mit den Manifesten der Futuristen oder Paul Valérys gern zitiertem Aufsatz «Le problème des musées» von 1923.¹⁰ Gegenwärtig wird sie von Autoren wie Gottfried Fliedl repräsentiert, der im öffentlichen Sammeln einen längst verselbständigten Exzess der Anhäufung sieht und das «Platzen des Museums» voraussagt.

Fliedl, der zehn Jahre lang die Grazer «Museumsakademie am Joanneum» zur interessantesten Weiterbildungsstätte der Branche ausgebaut hat, kritisiert vor allem die museale «Verdinglichung der Erinnerung». Das Museum sieht er von einem «Erbstau» bedroht, von der anwachsenden Zahl von Gegenständen, die es in Empfang zu nehmen hat, aber kaum noch aufnehmen vermag, ohne darüber seine Gründungsaufgaben zu vernachlässigen, weswegen die Mitarbeiter zu «Erbstauhelfern und Besichtigungsministranten» mutieren.¹¹ In solchen Formulierungen lässt sich erkennen, was für eine ordentliche Traditionsallergie man sich zuziehen kann, wenn man sich ein Leben lang mit der Museumsthematik beschäftigt hat.¹²

Auch anderen Autoren kommen die Museen wieder eher seltsam vor, etwa als «Lagerplätze für kulturelle Kriegsbeutestücke und prunkvolle Gasthäuser für Trophäen wissenschaftlich getarnter Plünderungen» oder als «Stapelplätze für Objekte bür-

gerlicher Wertschätzung» (Peter Sloterdijk).¹³ Neben dieser kulturkritischen Spielart kennt die Institutionskritik auch eine *pathologische* Linie, der Maurice Blanchot 1957 mit seinem Essay «Le Mal du musée» das Stichwort der «Museumskrankheit» geliefert hat, eine Diagnose, die Jean-Pierre Jeudy 1985 mit der eines «museologischen Wahns» überbot.¹⁴

Solchen und anderen Einschätzungen hat Hermann Lübbe mit der These widersprochen, dass Musealisierungsprozesse nicht gegen den Fortschritt gerichtete Zeitfluchten eines sedierenden Vergangenheitskultes sind, sondern zur Moderne dazugehören und sie erst ermöglicht haben.¹⁵ Demnach hat das Museum auf das Zerstörungspotential der Moderne durch eine Konservierung von Kulturgütern reagiert, zu denen, im Zuge des Denkmalschutzes, auch abgrenzbare Zonen der Alltagswelt gezählt wurden. Hatte Joseph Schumpeter im Kapitalismus die «schöpferische Zerstörung» ausgemacht, so konnte Lübbe das Museum als deren Gegenstück identifizieren, nämlich als eine Art bewahrende Entsorgungsanstalt. Lübbes Anwendung der Kompensationstheorie der Münsteraner Ritter-Schule auf das Museum bot sowohl Gegnern als auch Apologeten den wohl interessantesten neueren Ansatz zum Verständnis dieser Institution, für die Odo Marquard die schöne Formulierung gefunden hat: «Das Zeitalter der Entsorgungsdeponien ist zugleich das Zeitalter der Verehrungsdeponien: der Museen».¹⁶ Allerdings wird der kompenstationstheoretische Ansatz – ebenso wie der Versuch, das Museum im Rahmen einer Theorie des Abfalls zu verstehen – erst dann tragfähig, wenn die verschiedenen Traditionen des Sammelns nicht ignoriert werden, aus denen die Museen hervorgegangen sind und deren historische Versteinerungen sie heute darstellen.¹⁷ Denn Sammeln ist ein strategisches und gestaltendes Vorgehen, kein bloß rezeptives und entsorgendes.

Hatten die Futuristen sich mit einer Kritik des Museums von außen zufrieden gegeben, in dem ihre Werke später landeten, so dominieren seit den Sechzigerjahren künstlerische Beiträge, welche die Funktionsweise des Kunstmuseums *von innen heraus*

kritisieren und darüber erkennbar machen sollen. Dafür standen die Vertreter der Kontextkunst und der Institutionskritik, aber auch die «Künstlermuseen», die vor allem in den Siebzigerjahren die Institution konterkarierten.¹⁸ Daneben empfahl sich auch, von Jochen Gerz bis Tino Sehgal, die Performance als Alternative zur materialgesättigten Tradierungsarbeit. Die künstlerische Binnenkritik der Institution infiltrierte auch die Kunstkritik, wofür Douglas Crimp schon früh mit seinem Essay «On the Museum's Ruins» einstand und zuletzt das Buch «Hinter weißen Wänden: Behind the White Cube» von Julia Voss.¹⁹

Eine eigene Variante der künstlerischen Darstellung der Problematik des Kunstmuseums haben mehrere Filmregisseure entwickelt: Im Jahr 2000 erschien Nicolas Philiberts nüchterner und schweigsamer Film «La Ville Louvre», der das Arbeitsleben hinter den Kulissen des Weltmuseums auch als Arbeiterleben zeigt. 2002 folgte Alexander Sokurovs «The Russian Ark» als in jeder Hinsicht barocke Hommage auf die Petersburger Eremitage. Nach einer Pause von einem Jahrzehnt sind dann gleich drei weitere Museumsfilme erschienen, nämlich 2012 Jem Cohens Spielfilm «Museum Hours» und 2014 «National Gallery» von Frederick Wiseman sowie «Das große Museum» von Johannes Holzhausen. Diese Filme führen einen eigenen visuellen Diskurs über das Kunstmuseum, bei dem Malerei, Bildhauerei und Film als Spielarten einer bildhaften Weltergreifung und Daseinsfeier fusioniert werden, allerdings unter Auslassung der Moderne.²⁰

Erfreuliches ist vor allem von einer weiteren Diskurslinie zu berichten, der *institutionshistorischen*, denn die Geschichtsschreibung des Museumswesens hat in den letzten fünf Jahrzehnten einen enormen Aufschwung genommen. Lagen um 1970 internationale Übersichtsdarstellungen zur Museumsge-
schichte nur auf Englisch und Französisch vor, so haben sich die Regale seit den Neunzigerjahren mit vielen Büchern zur Geschichte des Sammelns und Ausstellens gefüllt, wobei zunehmend auch die Bedeutung des Museums für die Entwicklung der Wissenschaften hervorgehoben worden ist.²¹ Dazu gesellen sich neuerdings, in einem sehr ungleichwertigen Professionalisie-

rungsdiskurs, zahlreiche Ratgeber, Handbücher und Einführungen, die dem Interesse am Museum als Arbeitsplatz Rechnung tragen. Unter ihnen dominierte zunächst eine publikationsfreundige Museumspädagogik, aber auch die Ratgeber und Theorien für Ausstellungsmacher und Kuratoren haben zugelegt.

Aus diesen und anderen Quellen nährt sich, in sehr unterschiedlichen Abmischungen, der *kulturpolitische* Diskurs, dem dieses Buch gewidmet ist: Sein Thema ist die Legitimität der öffentlichen Finanzierung der Kunstmuseen und deren gesellschaftliche Aufgabe. Dieser Diskurs ist in eine Krise geraten. In den Verteilungskämpfen um die öffentlichen Mittel sah man zuletzt manchen Repräsentanten des Museumswesens schlecht gerüstet, um der Herausforderung durch einen *ökonomischen* Diskurs zu begegnen, der die politische Deutungshoheit zu erlangen beginnt, gerade weil er sich nicht immer auf der Höhe der Kultur bewegt, die dabei verhandelt wird. Schon vor Jahrzehnten war das Kunstmuseum, dessen ökonomische Überzeugungskraft nie sehr groß war, in eine *betriebswirtschaftliche* Dauerprüfung verwickelt worden. Für die ökonomische Durchleuchtung der bisweilen hochmütig agierenden Institutionen wurden in einer ersten Angriffswelle Wirtschaftsprüfer rekrutiert, die sie zu größerer Effizienz und nachvollziehbarer Mittelhandhabung bewegen sollten. Bei allem Spott, den die terrainfremden Bilanzmathematiker auf sich zogen, erwies sich der Verdacht als berechtigt, dass es um die Binnenbewirtschaftung vieler Kulturinstitute nicht zum Besten stand. Dabei ging es nicht nur um die Optimierung der Binnenbewirtschaftung. Zum Auftragsrahmen der Prüfer gehörte auch, Vorschläge für eine Ertragssteigerung und Mitteleinwerbung zu entwickeln, um die öffentliche Hand zu entlasten.

Zu den anfangs sehr umstrittenen Rezepten zählten der Ausbau der Cafeterias und Museumsshops, weiterhin die Vermietung für Events wie Hochzeiten, Firmenfeiern oder Modepräsentationen. Ein kostenpflichtiges Führungswesen wurde ausgebaut; Wellnessangebote wie Tanz in Museumsräumen oder Yoga vor Meisterwerken kamen hinzu, was insgesamt eine ziemliche Her-

ausforderung für die empfindliche «Branchenkultur» darstellte, wobei die Gewinne allenfalls bei den Wechselausstellungen deutlich zunahmen und insgesamt überschaubar blieben.²² Als weitere Rezepte zur Steigerung der Eigenverantwortung von Kunstmuseen wurden daher in den letzten Jahrzehnten auch verschiedene Modelle partieller Fremdfinanzierungen diskutiert, die sich sehr unterschiedlich bewährt haben.

Zunächst wurde das Sponsoring propagiert, das sich trotz anfangs sehr heftiger Kritik inzwischen so selbstverständlich etabliert hat, als wäre es nie anders gewesen. «Drittmittel» zu akquirieren ist in den Museen inzwischen so gang und gäbe wie an den Hochschulen. Kaum ist dort noch jene Berührungsscheu vor Banken und Konzernen anzutreffen, wie sie vor Jahren noch Konservative und Linke vereinte, die eine ausschließliche Finanzierung durch die öffentliche Hand als einzigen Garanten einer unabhängigen Institutionspolitik betrachteten. Die Umstellung auf eine Mischfinanzierung mit unterschiedlich hohen Gönner-, Firmen- und PR-Anteilen ist jedenfalls so zügig und in einer solchen Breite erfolgt, dass man sich angesichts der anfänglichen Kritik nur wundern kann. In vielen Fällen mag das Sponsoring zu zufriedenstellenden Lösungen geführt haben, das insgesamt allerdings den großen Nachteil hat, Finanzierungsprobleme nur kurzfristig zu beheben, die es langfristig tarnt.

Schon 1998 bot sich für die neuen Verhältnisse der Vergleich an, dass die öffentliche Hand die Kunstmuseen weiterhin stolz wie einen Rolls-Royce unterhält, dessen Chauffeur aber bei *Shell* um die Tankfüllung betteln gehen muss.²³ Heute muss man sich fragen, ob dieser Vergleich nicht zu optimistisch war und der Chauffeur längst auch in der Reparaturwerkstatt, im Ersatzteilhandel, bei der Reifenfirma und der Versicherung darum bitten muss, die Limousine mit der klassizistischen Kühlerfront am Laufen zu halten. Mancherorts wurde mit der politischen Tolerierung des Sponsoring sogar der Eindruck begünstigt, Museumsdirektoren könnten auch bei Kürzungen von Personalmitteln oder anderen Betriebskosten schon irgendwie Sponsoren aufreiben, wenn sie es nur wollten, was jeder Erfahrung und

Branchenkenntnis widerspricht. Unternehmerisch erfolgreich geführte Häuser mit günstigen Standorten, etwa das Städel in Frankfurt, wurden dabei gerne als Vorbilder für Kunstmuseen hingestellt, die sich unter völlig anderen Voraussetzungen genauso anstrengen, aber eben unter anderen Voraussetzungen.

Das zweite Modell, die «public private partnership» (PPP) wurde schon auf seinem ersten Schauplatz, dem Düsseldorfer Museum Kunstpalast diskreditiert, als nach einem Leitungswechsel des Wirtschaftspartners dessen Versuche zunahmen, stärkeren inhaltlichen Einfluss auf ein Ausstellungshaus zu nehmen, für das die Stadt weiterhin öffentliche Mittel aufbrachte.²⁴ Zudem ist die «public private partnership» auch bei anderen Projekten der öffentlichen Hand ins Gerede gekommen, im Autobahnausbau ebenso wie bei der Errichtung von Gefängnissen oder Krankenhäusern, zumal dann, wenn beide Seiten vereinbaren, dass die Verträge, wie leider oft üblich, nicht öffentlich gemacht werden sollen.²⁵

Nach dem Sponsoring und der PPP sieht ein drittes Finanzierungsmodell die Überführung des Museums aus der kommunalen respektive staatlichen Zuständigkeit in eine Stiftung öffentlichen Rechts vor. Nach holländischem Vorbild hierzulande zum ersten Mal von den Hamburger Museen unter der Ägide von Uwe M. Schneede ausprobiert, ist es das genaue Gegenteil zur Geheimniskrämerei der PPP, weil die nach allen Seiten hin komplizierten Verhandlungen offen geführt und die geduldig erarbeiteten Vereinbarungen auch publiziert wurden.²⁶ Das Ziel war es, notorisch beklagte Probleme der bürokratischen Bevormundung zu lösen, also den Museen zu erlauben, erwirtschaftete Erträge behalten und selber wieder investieren zu dürfen, insgesamt flexibler und unabhängig handeln zu können und die Sammlungshäuser wie Unternehmen zu betreiben. Weil bei einem solchen Modell die Stiftungen aber kein eigenes Kapital besitzen und die Sammlungen und Gebäude in der Hand der kommunalen oder staatlichen Träger verbleiben, muss man auch weiterhin mit diesen die öffentlich finanzierten Etats aushandeln. Langfristige Etatzusagen der öffentlichen Hand haben