

Interview mit Dr. Hans-Werner Schmidt, Direktor des Museums der Bildenden Künste Leipzig

1971 bis 1976 Kunstakademie Kassel, danach kurze Zeit als Kunsterzieher in Marburg tätig, parallel Studium der Kunstgeschichte an der Philipps-Universität Marburg, Promotion 1982, 1982-84 Volontär an der Hamburger Kunsthalle, 1985-1992 Kurator an der Kunsthalle Düsseldorf, 1992-2000 Direktor der Kunsthalle zu Kiel, seit Mai 2000 Direktor des Museums der Bildenden Künste Leipzig.

KMN: Wo steht das Museum der Bildenden Künste heute? Wie sieht Ihre Bilanz gerade nach dem Umzug im Dezember 2004 in das neue Haus aus?

Schmidt: Im Januar 2005 hat sich hier in Leipzig der Leipziger Kreis deutscher Kunstmuseen gegründet. Wir waren stolz, dass unser Haus als Ort der Gründung ausgewählt wurde und nun zu diesem Kreis der 15 „größten“ deutschen Kunstmuseen gehört. Das heißt mit dem Neubau, mit der Neueinrichtung der Sammlung, mit diesem riesigen Publikumsinteresse, spielen wir wieder in der ersten Liga mit.

KMN: Was vorher nicht der Fall war?

Schmidt: Nein. Wenn ich so zurückschaue: das Interim im ehemaligen Handelshof hatte - nach anfänglicher Zustimmung - allmählich das Interesse des Publikums verloren. Aber natürlich war auch die Planungsunsicherheit, wie lange man noch in dieser Form existiert, keine Grundlage, um auf einer Ebene mit den Spitzenmuseen zu rangieren. Das Haus wurde ja seit langem nicht unter seinem eigenen Label geführt, was zudem nicht besonders PR-attraktiv war. Und deswegen war es ein großes Comeback für uns, mit dieser spektakulären Architektur nach 61 Jahren wieder derart präsent zu sein.

KMN: Woran macht sich das fest, zu den 15 größten Kunstmuseen Deutschlands zu gehören? Machen es die Besucherzahlen, der Etat, die Anzahl der Bilder?

Schmidt: Weder das eine noch das andere. Dieser Kreis ist primär nicht institutionell orientiert, sondern personengebunden. Es macht sich demnach an den 15 Direktoren und deren Museumsarbeit fest, unabhängig von Besucherzahlen, von Größe und Etat.

KMN: Wird in diesem Kreis auf politischer oder künstlerischer Ebene diskutiert?

Schmidt: Überhaupt nicht. Es handelt sich um einen Gesprächskreis, der sich bewusst klein hält. Bei anderen Verbänden wie z. B. dem Deutschen Museumsbund oder auch auf internationaler Ebene, sind die Gruppierungen bei Tagungen so groß, dass man manche Probleme pragmatisch innerhalb von zwei, drei Tagen nicht ausdiskutiert bekommt. Durch die große Zahl der Mitdiskutanten und dann bei den unterschiedlichen Größen, Strukturen und Interessenslagen der Mitglieder, ist auch der Nenner, mit dem man sich finden könnte, gar nicht so schmal. Deswegen hat man gesagt, wir formieren uns jetzt als Austausch- und Gesprächskreis und nehmen die Leipziger Wiedereröffnung zum Anlass, uns hier zu gründen. Was ja auch eine wunderbare Anerkennung ist.

KMN: Wie nutzen Sie Verbände oder Netzwerke für Ihre berufliche Arbeit? Können sie Dienstleister für Einrichtungen wie die Ihre sein?

Schmidt: Es geht immer um eine Standortbestimmung und eine gemeinsame Vorgehensweise in bestimmten Problemsituationen – Lobbyarbeit für die eigene Sache, das meine ich jetzt nicht personengebunden, sondern institutionsbezogen. Es ist sehr wichtig, dass es den Deutschen Museumsbund gibt. Es hat in Folge viele agile Vorsitzende gegeben, auch jetzt durch Herrn Dr. Eisenhauer, und es ist ganz entscheidend, dass die deutsche Museumsszene mit über 4000 Museen eine solche Plattform besitzt. Aber ich betone: Dadurch, dass die Strukturen und die Interessenslagen bei einem solch breiten Spektrum an Einrichtungen ganz unterschiedlich sind, war es wichtig, dass sich die 15 größten Kunstmuseen aber als Gesprächskreis mit unregelmäßigen Treffen, konstituiert haben.

KMN: Mit dem neuen, attraktiven Gebäude hat man ja sicher mehr Möglichkeiten. Hat sich das auch auf das interne Betriebsklima ausgewirkt?

Schmidt: Das Problem ist, dass wir mit der bisherigen Mannschaft ein weit größeres Unternehmen betreiben als die Interimssituationen. Mit immer wieder neuen Synergieeffekten, neuen Strukturen, neuem Management bekommen sie das nicht kompensiert. Das heißt, es ist immer eine brenzlige Situation. Ein Haus wie dieses ist ein Versprechen, auch an die Öffentlichkeit! Es schaukeln sich die Erwartungen hoch, nicht nur weil das Haus 36 Meter hoch ist. Aber der Input, was die Man-Power anbetrifft, und der finanzielle Input stehen in keinem sinnvollen Verhältnis zur Größe, die dieses Haus qua Masse im Stadtbild suggeriert.

KMN: Das würde ja heißen, die Mitarbeiter würden eher unzufrieden sein. Welche positiven Attribute würden Sie denn für das Betriebsklima sehen?

Schmidt: Als wir am 1. Dezember den ersten "Tag der offenen Tür" hatten und sich hier wirklich eine Schlange bis zum Weihnachtsmarkt bildete, war es angenehm festzustellen, wie die Mitarbeiter an den Fenstern standen, um zu sehen, welche Bestätigung, welche Erwartungen, jetzt von diesem Haus ausgehen. Besonders wo man gerade über das Jahr 2004 hinweg so unheimlich viel Input durch Umzug, Einrichtung, Eröffnungsfeierlichkeiten etc. geleistet hat.

KMN: Wie gut kennen Sie Ihr Publikum? Evaluieren Sie dieses?

Schmidt: Wir kennen unsere Besucher über Fragebögen mit entsprechender Auswertung. Das hatten wir schon während des Interims im Herbst 2000 und 2001 veranlasst sowie jetzt zweimal hintereinander in der Eröffnungsphase. Ein Museumspublikum findet es allerdings nicht besonders attraktiv, Fragebögen auszufüllen. Gerade in einem Haus, das durch seine Größe und durch seine Neuigkeit dem Besucher viele positive Stunden abverlangt, verspürt er keine besondere Lust, noch über einem Fragebogen zu brüten. Aber die Ergebnisse, die wir dann doch erhalten haben, sind eigentlich die Bekannten: Es handelt sich bei uns um ein intellektuelles, vorgebildetes Publikum. Die akademischen Abschlüsse dominieren im Panorama der Schulabschlüsse. Im Vergleich zum Interim hat es sich herausgestellt, dass im Mo-

ment wesentlich mehr Touristen kommen als Einheimische. Das wird sich wieder bei 50:50 einpendeln. Und dann haben wir die typischen Alterspyramiden. Die Hauptinteressensgruppen liegen bei 16-26 und 56-66. Was logisch zu erklären ist. Das sind die Besucher, die a) noch nicht fest im Berufsleben stehen, b) die schon wieder halb draußen sind – die also Zeit haben. Und es ist schwer, ein Museum und sein Programm gerade für diese beiden Säulen gleich attraktiv zu gestalten. Besonders bei den Erwartungsunterschiede zwischen einem 16jährigen und einem 66jährigen. Den Spagat müssen sie versuchen zu schaffen.

KMN: Bleiben wir noch beim Publikum. Was kann man besonders im Bereich der museumspädagogische Aktivitäten tun?

Schmidt: Was die Museumspädagogik anbetrifft, haben wir eine gut fundierte Tradition. Natürlich sind wir geneigt, durch Ferienprogramme verstärkt Schulen und Schüler anzusprechen. Aber man kann das Programm bei gleichzeitig abschmelzender Mannschaft nicht expandieren. Deshalb muss der Anreiz geschaffen werden, selbständig mit den Lehrkräften herzukommen. Dabei ist es immer ideal, eine Betreuung vor Ort zu haben.

KMN: Hat man denn die Kunsterzieher an den Schulen erreicht?

Schmidt: Das ist immer personengebunden. Es gibt Lehrkräfte, die keine Scheu haben, sich mit der Klasse in eine Straßenbahn zu setzen. Dieses Klientel gibt es und bleibt uns auch treu. Alles andere an Werbung hilft nicht, wenn grundsätzlich eine andere Lebenseinstellung vorliegt.

KMN: Wie viele Museumspädagogen beschäftigen Sie?

Schmidt: Wir haben eine Vollzeitstelle mit 36 Stunden, eine 3/4-Stelle und zwei ABM-Kräfte.

KMN: ... die dann regelmäßig wechseln müssen...

Schmidt: Die wechseln, so sind ABM-Stellen konstruiert, und wenn sich eine gewisse Routine im positiven Sinn eingestellt hat, dann kommen schon die nächsten.

KMN: Die Stadt kürzt regelmäßig ihre Zuwendungen, wenn auch von einem hohen Niveau aus. Inwiefern sind Sie betroffen?

Schmidt: Dass wir letztes Jahr zum ersten Mal keinen Anschaffungsetat hatten, ist eine schwierige Situation, gerade wenn man sich die Museumsgeschichte ansieht, und Museen immer als erstes Arbeitsgebiet das Sammeln haben. Was die Ausstellungen betrifft, über die laufenden Kosten können sie am Anfang des Jahres gar nicht sicher sein! Vor allem in Anbetracht dessen, wie oft unter einer aktuellen Haushaltslage gekürzt wird. Mit solchen Schockwirkungen müssen sie umgehen. Man muss aber sagen, dass dieses Haus durch den positiven Auftritt im ersten Jahr keine großen Probleme hatte, Drittmittel zu akquirieren. Ich frage mich dennoch, wie lange dieses positive Echo anhält.

KMN: Diese Drittmittel setzen sich hauptsächlich aus Sponsoring zusammen?

Schmidt: Aus mehreren Faktoren. Es gibt das klassische Sponsoring, bei dem auf gleicher Augenhöhe Leistungen von beiden Seiten erbracht werden. Es gibt Spenden und die Stiftungen.

KMN: Welche Stiftungen haben Sie für sich gewinnen können?

Schmidt: Wir haben mit dem Siemens Arts Program und der Altana Kunststiftung zusammen gearbeitet. Zudem mit der Ostdeutschen Sparkassenstiftung, in Verbindung mit der Sparkasse vor Ort und mit der Kulturstiftung des Freistaates Sachsen. So hat sich das Jahr gestalten lassen.

KMN: Das waren dann sicher projektbezogene Mittel?

Schmidt: Ja. Es ist dabei ja üblich, dass innerhalb des Projekts nur ganz bestimmte Maßnahmen gefördert werden. Die Stiftungen sind eher geneigt, einen klassischen Katalog zu finanzieren, als Geld z. B. für Werbung zu geben.

KMN: Wer ist dabei der Impulsgeber? Haben Sie für ein Projekt die Stiftung gesucht oder treten die Stiftungen auch an Sie heran?

Schmidt: Der klassische Fall ist, dass wir das Projekt entwickeln und überlegen, an wen wir herantreten. Aber es gibt auch Initiativprojekte von Seiten der Stiftungen, wie in diesem Jahr "40 Jahre Videokunst in Deutschland", was ein Projekt der Bundeskulturstiftung in Halle ist. Diese ist nun auf Museen zugegangen und wir haben gemeinsam über die Umsetzung nachgedacht.

KMN: Wie ist Ihr Verhältnis zur lokalen Politik, gerade vor dem Hintergrund der Diskussion um städtische Kulturetats? Wie versuchen Sie Lobbying auf kommunaler Ebene zu erreichen? Wie ist man lokal vernetzt?

Schmidt: Schon in der Fertigstellungsphase des Neubaus, auch während der Einrichtungszeit, bin ich auf den Kulturausschuss zugegangen, auf die verschiedenen Fraktionen, habe sie eingeladen, durch das Haus geführt, Hintergrundinformationen gegeben. Diese Personen wechseln im Amt, und das heißt, die Kontinuität muss immer wieder neu erarbeitet werden. Dabei sollte man darauf achten, dass sie mit den Fraktionen, mit den Ausschüssen und mit den Dezernenten auch vor Ort arbeiten. Ich glaube, es macht wenig Sinn, dorthin zu gehen und sich dann auf verbaler Ebene zu artikulieren. Vor Ort wird vieles plastischer.

KMN: Gibt es in Anbetracht von starken Kürzungen Grabenkämpfe zwischen Kulturinstitutionen, um sich gegenüber Mitbewerbern durchzusetzen oder ist eher eine Art Solidaritätsbewegung?

Schmidt: Also ich würde für mich die Solidarität in Anspruch nehmen.

KMN: Ist das in der Realität machbar und gibt es auch über die Sparte Museum hinaus Allianzen, gemeinsame Projekte oder zumindest Gespräche?

Schmidt: Wir haben ja beispielsweise schon mehrfach Chorkonzerte mit dem Gewandhauschor an Sonntagen realisiert. Wie haben öffentliche Führungen mit Henri Maier, dem Operndirektor und seiner Frau veranstaltet. Unlängst saßen wir hier in einer großen Gruppe zusammen, um ein zukünftiges Forschungsprojekt, zu der Frage, ob die Moderne in Leipzig stattgefunden hat, gemeinsam zu tragen. In dieser Runde hatten wir nicht nur die Museumsdirektoren an einem Tisch, sondern auch Vertreter der Deutschen Bücherei und anderer Forschungseinrichtungen, aus Musik und Theater. Dies alles, um ein möglichst geschlossenes Bild zu bekommen, wie sich die Moderne hier in Leipzig im Vergleich zu Dresden, Weimar, Chemnitz oder Halle dargestellt hat.

KMN: Das heißt – was wir immer kritisch anmerken – dass die Sparten untereinander zu wenig im Dialog stehen, zu wenig von den Erfahrungen der anderen Betriebe profitieren, diese Einschätzung teilen Sie nicht?

Schmidt: Die Einschätzung vom Wollen kann ich nicht teilen. Jeder ist bemüht und gewillt, das zu machen. Natürlich steht bei vielen, da schließe ich mich nicht aus, soviel Alltagsgeschäft an, dass sich die Vorsätze nicht 100prozentig umsetzen lassen.

KMN: Wo sehen Sie das Museum in fünf Jahren? Wo möchten Sie hin? Welche Ziele haben sie sich gesetzt?

Schmidt: Eine Doppelakzeptanz dieses Hauses zu erreichen: a) eine Akzeptanz, die sich in Besucherzahlen messen lässt. Wir wollen eine breite Akzeptanz haben. Aber b) darf man in der breiten Akzeptanz nie aus den Augen verlieren, dass man als Bildungsinstitut auch Verantwortung für die Zukunft hat und muss auch weiterhin in den Fachzirkeln um Anerkennung buhlen. Dieser Spagat muss einem gelingen.

KMN: Eine letzte Frage: Wie stellt sich eigentlich der Austausch zwischen den Museen und der Galerieszene vor dem Hintergrund der im Augenblick auf dem Kunstmarkt so erfolgreichen Leipziger Schule dar?

Schmidt: Ich versuche immer wieder die Ausstellungen der Galerien hier in Leipzig zu sehen, gepaart mit Atelierbesuchen, wo ich dann gerne nachhake, gerne mehr sehe, mit den Künstlern spreche. Ich denke, dass die Galerien und das Museum in angenehmer Kooperation miteinander umgehen.

KMN: Herr Dr. Schmidt vielen Dank für dieses Gespräch.

Das Gespräch wurde von Dirk Heinze vom Kulturmanagement Network am 9.1.2006 in Leipzig geführt.

Das Museum im Internet: <http://www.mdbk.de>