

Jean-Pierre Hoby
Georg Kohler



WOZU KULTUR POLITIK?

Ein Aufriss



rüffer & rub

rüffer & rub

Jean-Pierre Hoby
Georg Kohler

WOZU KULTUR POLITIK?

Ein Aufriss



Der Verlag und die Autoren bedanken sich
für die grosszügige Unterstützung bei

Else v. Sick Stiftung

Donation Prof. Dr. Maria Beatrice Bindschedler

Der rüffer&rub Sachbuchverlag wird vom Bundesamt
für Kultur mit einem Strukturbeitrag für die Jahre
2026–2028 unterstützt.

Erste Auflage Herbst 2026

Alle Rechte vorbehalten

Copyright © 2026 by rüffer&rub Sachbuchverlag GmbH, Zürich
info@ruefferundrub.ch | www.ruefferundrub.ch

Korrektorat: Antje Bettac

Schriften: Arnhem, Funktional Grotesk

Druck und Bindung: GRASPO CZ, a.s.

Papier: Munken print white, 90 g/m², 1.5

ISBN 978-3-907351-43-7

Vorwort	8
Einleitung	12

I. TEIL

POLITIK, KUNST UND HYPERKULTUR

Paradigma Zürich

1. Übersicht	19
2. Hirschhorns Exempel	20
3. Vom Zwingli-Zürich zur Grossstadt	24
Über Kultur/Politik – und über Zwingli.	
Eine Zwischenbetrachtung	26
4. Konsens und Konturen	32
Erste Moderne	38
(Rotes) Zürich und das Schauspielhaus	42
LV 39, Geistige Landesverteidigung	45
5. Die langen 1950er-Jahre	49
6. Zeit des Umbruchs	52
Der Literaturstreit von 1967	52
Noch einmal: Was ist Kunst?	57
7. Die Seventies	63
Ein Rückzugsgefecht	63
Etwas ändert sich	65
Ein Periodenschema. Zwischenbetrachtung	69
8. «Kultur» als Thema	75
Die Kulturartikel der revidierten Bundesverfassung	75
Der kurze Sommer der Anarchie	78
Mediterranisierung	81
9. Expansion und Ruptur: 1980–2020	83
Wagners neue Politik und ihre Fortsetzung	83
Die Ruptur	87
10. Wozu Kulturpolitik	91
Das Problem des Kunstbegriffs	91
Kanon, Art World und Kulturpolitik	94

«Hyperkultur und Kulturessenzialismus».	
Eine (längere) Zwischenbetrachtung	96
Die wichtigen Fragen	100
Künstlersozialpolitik und das Problem der Politisierung	102
Subsidiäre Legitimität vs. Tribunal des Marktes und die Möglichkeit des Kulturkampfes	106
Wozu Kulturpolitik ...	109

II. TEIL

(Zürichs) Kulturpolitik, eine Recherche

1. Überblick	113
2. Ausführliche Auswertung	116
Die Legitimität öffentlicher Kulturförderung	116
Bürokratisierung und institutionelle Prozesse	123
Ungleichgewichte in der Förderpraxis	130
Prekarität der Kulturschaffenden	136
Politisierung und normative Vorgaben	140
Kriterien künstlerischer Qualität, Kanon und Kulturkampf	145
Vermittlung, Teilhabe und kulturelle Öffentlichkeit	157
Private Kulturförderung	168
Berufsperspektiven und Ausbildung im Kulturbereich	174
3. Was sich also ändern sollte	182
Erstens: Kulturpolitische Sozial- und Bildungspolitik	183
Zweitens: Öffentliche Kulturpolitik und private (Kultur)Veranstalter	184
Drittens: Der grosse Begriff «Vermittlung»	186

Nachwort, grundsätzlich. Sowie ein direktdemokratischer Vorschlag für eine neue «Kulturinitiative»	189
Anmerkungen	196

Materialien

1. «Die Schweiz im «cabinet philosophique». Rückblick auf Thomas Hirschhorns «Swiss-Swiss Democracy» (2004)»	205
2. Bodmer, Breitingen, Gessner, Lavater	232
3. Städtische Kulturförderung im 19. Jahrhundert	235
4. Volkshaus	237
5. «Speck»	239
6. Literaturpreis für C. G. Jung	241
7. «Kunstpublikumsdemokratie oder: Die Ménage-à-trois. Über Varianten einer schwierigen Beziehung»	243
8. Kulturinitiative, BV-Kulturartikel, Kulturförderungsgesetz	252
9. Eine entscheidende Rede	255
10. «Kulturleitbild»: Inhalte	257
11. «Was soll die Kunst? Versuch einer Antwort anhand eines berühmten Songs aus der Popkultur»	259
12. Wozu Kulturpolitik? Eine Einladung zum gemeinsamen Nachdenken. Fragebogen und Erläuterungen	273
13. Kurzporträts der befragten Personen	282
Literatur und Quellen	288
Bildnachweis	293
Biografien der Autoren	294
Dank	296

Vorwort

Womit hat das eigentlich begonnen, vor Jahrtausenden: die besondere Lebensart, die wir die «menschliche» nennen? Mit «Kultur» natürlich; und zwar in ihrer sehr besonderen, künstlerisch sorgfältig gehegten Form. Das unterscheidet die humane von der nicht humanen Kultur (denn auch Tiere können soziale Netze bilden und Wissen weitergeben).

Also mit Singen, Tanzen und Trommeln. Mit dem farbigen Abdruck von Händen an Felsen, mit Begräbnisordnungen, Heiratsregeln, dem Inzestverbot (vermutlich) und jedenfalls mit der Verwandlung des Rohen ins Gekochte. All dies bezeichnet Dinge und Handlungen, die ganz eindeutig zur menschlichen Kultur gehören. Und an ihnen wird sogleich klar, dass «Kunst» – das Tun und dessen Produkte, die das animalisch Notwendige eindeutig übersteigen – von Anfang an das Menschsein prägen. So ursprünglich wie das, was als «Politik» erscheint, wenn man darunter die bewusste Gestaltung des menschlichen Zusammenlebens in grösseren Gruppen versteht.

Kunst, Kultur und Politik bilden den elementaren Kontext der condition humaine, dem auch die Gegenwart niemals entgehen kann. Und genau darum ist Kulturpolitik alles andere als eine nette Nebensache, um die man sich erst kümmern muss, wenn scheinbar Wichtigeres erledigt ist.

Kultur und deren Hege sind eine zentrale Aufgabe im Geschäft der permanenten Selbstgestaltung unserer Sozialordnungen. Das ist es, was uns, die Autoren, bewogen hat, dem Thema mit besonderer Aufmerksamkeit in seiner momentanen Bewegung auf der Spur bleiben zu wollen. Allerdings lediglich in einer sachdienlich verkürzten, aus den abstrakten Höhen kulturphilosophischer Grossreflexion herabgesetzten Form; nämlich im Blick auf das Beispiel Zürich und im Kontext der schweizerischen Verfassung.

Zürichs über hundertjährige Kulturpolitik ist, budgetmässig betrachtet, längst zum respektablen Element öffentlichen Handelns geworden. Doch das ist nicht der entscheidende Grund, weshalb wir die Analyse kulturpolitischer Anstrengungen heute besonders wichtig finden. Denn an und mit ihnen lässt sich ein Zug unserer Gegenwart diskutieren, der uns künftig vermutlich noch viel stärker beschäftigen wird: der Bruch und das Auseinanderdriften dessen, was einst der Zusammenhang des sozialen Basiskonsenses und kollektiven Gemeinsinns war.

Was man «gesellschaftliche Polarisierung» nennt, ist offensichtlich nicht nur in den USA ein wirkungsreiches Faktum geworden. Es ist deshalb konsequent, dass auch hierzulande die Kulturpolitik zum Austragungsort jener Kräfte wird, die die Gegenwartsgesellschaft antithetisch mobilisieren. Nicht erstaunlich also, wenn in solcher Lage selbst bestgemeinte, auf Vermittlung und Versöhnung angelegte Massnahmen staatlicher Instanzen in jenen Verdacht von Parteilichkeit geraten, den die Verfassung unserer Demokratie gerade verhindern will.

Über die Möglichkeit von Kulturpolitik ist darum immer wieder nachzudenken; und freilich auch über die Verteidigung ihres Sinnes.

Kulturpolitik selbst produziert keine Kultur und sie darf das niemals wollen. Im Rahmen liberalen Rechtsdenkens ist dies der erste Grundsatz. Doch weil ihre Aufgabe darin besteht, die Voraussetzungen zu sichern, unter denen Kultur in Freiheit entstehen, weitergegeben und stets wieder neu angeeignet werden kann, ist und bleibt sie unverzichtbar.

Zu diesen Voraussetzungen gehört auch eine lebendige kulturelle Öffentlichkeit. Kultur gewinnt ihre gesellschaftliche Bedeutung nicht allein dadurch, dass sie hervorgebracht wird, sondern dadurch, dass sie wahrgenommen, diskutiert, kritisiert und behauptet wird. Eine der grossen kulturpolitischen Aufgaben des 21. Jahrhunderts wird deshalb darin bestehen, die Voraussetzungen einer lebendigen kulturellen Öffentlichkeit zu sichern.

Was Kulturpolitik alles umfasst, ist immer wieder zu überlegen; Bildung und deren Förderung werden dabei allemal mit im Spiel sein dürfen, nicht jedoch die Behauptung, die über das hinausgeht: zu wissen, welche Werke Bestand haben, welche Ausdrucksformen die Menschen berühren sollen und welche Ideen aus der Öffentlichkeit zu tilgen sind. Dies alles darf niemals politischer Steuerung und Zwangsgewalt unterliegen. Die Legitimität der Kulturpolitik endet dort, wo sie nicht mehr nur die Voraussetzungen kulturellen und künstlerischen Lebens schaffen, sondern dessen Ergebnisse bestimmen will.

Über den Verlauf dieser Grenze müssen wir streiten, nicht aber über die Pflicht, sie zu ziehen.

Jean-Pierre Hoby und Georg Kohler

Zürich, im September 2026

Die ganzseitigen Abbildungen folgen keiner unmittelbaren Zuordnung zum Text. Sie bilden einen visuellen Streifzug durch das kulturelle Zürich – durch seine Institutionen und Freiräume, seine gesellschaftlichen Umbrüche, Feste und öffentlichen Schauplätze.



«Neuer europäischer Krawalfahrtsort» von H. U. Steger. Die Zürcher Jugendunruhen begannen 1980 im Streit um kulturelle Freiräume und ein autonomes Jugendzentrum. Zum Symbol des Konflikts wurde der gleichzeitig bewilligte Kredit von CHF 60 Mio. für das Opernhaus. Die Unruhen veränderten die Zürcher Kulturpolitik nachhaltig und führten zu einer Öffnung und Erweiterung der Förderung.

Einleitung

Wer von Kulturpolitik spricht, muss sagen können, was Kultur ist.

«Kultur», *tout court* und ohne Bindestrich, ist jedoch ein Begriff, dessen Erläuterungen einschüchternd umfangreiche Lexikoneinträge generieren. Mit ein paar Sätzen ist die Bedeutung von «Kultur» nicht zu definieren. Ein Befund, der den allgemeinen Gebrauch des Wortes freilich nicht beschwert: «Noch nie war so viel von Kultur die Rede wie heute, und noch nie war der Begriff so verschwommen. Nur weil wir ihn in dieser nebelhaften Verschwommenheit halten, können wir ihn problemlos gebrauchen und uns jederzeit darüber unterhalten.»¹

Selbst mit lexikalischen Monumentalexplikationen lässt sich das Problem der Definition aber nicht lösen. Das Wort «Kultur» zielt auf etwas, das aus sich selbst grenzüberschreitend, permanent überraschend und ständig in Bewegung ist. Denn «Kultur» ist der umfassende Name für die Produkte und Produktivität des menschlichen Geistes und seiner einzigartigen Eigenschaft – der Freiheit.²

Menschliche Freiheit, diejenige Möglichkeit, die wir tagtäglich mehr oder weniger bewusst realisieren, besteht in der Chance, *nicht* gerade so zu handeln, wie wir es für falsch, sondern so, wie wir es für richtig halten. Und weil im «Richtig-Machen-Wollen» die Annahme steckt, zwischen Varianten (und sei es bloss diejenige zwischen «Tun» und «nicht Tun») zu entscheiden, gehört zur menschlichen Freiheit immer das Ziel, nicht einfach «etwas» zu tun, sondern das, was uns im Augenblick der Wahl als «das Richtige und Gute» erscheint.

Menschen sind diejenigen – besonderen – Lebewesen, die ohne das, was für sie das Richtige und Gute ist, nicht gut und auf Dauer gar nicht leben können.³ Und Kultur, ihre Produkte und ihre Existenz, bilden den Raum, die Anlässe, die Bilder und Gegenbilder dessen, was gutes Leben ist.

Was Kulturpolitik im Kern leiten muss und was sie wichtig, ja unentbehrlich macht, ist, im ersten Schritt, also nur im allergrössten Massstab zu bestimmen: Sie soll fördern, was menschliches Leben gut – lebenswert in sehr prinzipiellem Sinn – sein lässt.

*

Natürlich ist dieser Satz auch eine Provokation. Erstens wird es im Rahmen freier Handlungschancen kaum je einen Konsens über das Gute geben; zu verschieden sind die Menschen. Zweitens bewirkt Politik, die das nicht anerkennt, nichts Gutes, sondern Zerwürfnis, offenen Streit und Chaos. Drittens ist Kultur ein so grenzenloser Bereich, dass politisches Handeln sich darin nur verirren kann.

Den Ausweg aus den Widersprüchen weist die Erinnerung ans täglich Gegebene: In einer Welt beschleunigter Verwandlungen muss das, was Orientierung und Richtung gibt, im Wandel selbst gefunden werden. Also nicht in vermeintlich überzeitlichen Mustern, aber in und mit der Auseinandersetzung zwischen der Tradition solcher Vorbilder und ihrer Kritik. Gutes Leben gelingt durch die fortbildende Anpassung des Überlieferten an die veränderte Wirklichkeit.⁴ In diesem Prozess findet Kulturpolitik ihre wichtigste Aufgabe und den ihr zustehenden Platz: als Vermittlerin zwischen Tradition und Neuem auf der Suche nach dem, was das zeitgemäss Richtige ist.

Kulturpolitik als eine Instanz im Geschehen der gesellschaftlichen Selbsterhaltung zu begreifen, erlaubt sowohl die Rechtfertigung wie die Begrenzung dieser (Staats)Tätigkeit.

Sie ist legitim – auch und gerade – im Bereich des freiheitlichen Staates, weil dessen Stabilität auf eine Gemeinschaft von Bürgern und Bürgerinnen angewiesen ist, die zur fortwährenden Bemühung um den geistigen Erhalt ihrer Zusammengehörigkeit bereit sein müssen. Doch zugleich darf der liberale Staat, seinem eigenen Anspruch nach, für solches

Tun nur die Mittel liefern, nie aber das Ergebnis vorschreiben. Kulturpolitik hat weder «das Gültige» oder «das Für-alle-Gute» zu formulieren, noch es – nach dem Vorschlag Dritter – brav zu fördern. Doch im 21. Jahrhundert ist offensichtlich geworden, dass das, was «nach 45» für nicht wenige Wortführer dieser Zeit als «das Gültige» noch plausibel war, die Verbindlichkeit verlor. Um so wichtiger ist die Beschäftigung mit den Fragen, die das Verschwinden des kanonisch Gültigen hinterlassen hat.

Doch braucht es dafür wirklich eine Agentur des Staates? Sind in der Kultur einer freiheitlichen Ordnung der Widerstreit und dessen Austrag nicht genau das, was die Gesellschaft allein und aus sich selbst vollbringen sollte? Der Einwand bleibt aus nicht wenigen Gründen berechtigt. Ihm sorgfältig zu entgegnen, dürfte grössere Ausführlichkeit erfordern, als hier möglich ist.

Das wichtigste Argument gegen die Staats skeptiker ist der Hinweis auf die sonst dominante Logik des reinen Markterfolgs: Ist die Ökonomie des rationalen Marktes allein ausreichend, um das Neue, Andere und Schräge, aber auch das unbequem Fragwürdige unserer vertrauten Werte und ebenso die dunklen Rückseiten des anerkannt Erfolgreichen sichtbar werden zu lassen? Dies will der Marktgesellschaft allein nicht zutrauen, wer an der Notwendigkeit von Kulturpolitik als einer demokratisch legitimen Gegenkraft festhält. Was zugleich zur Pflicht zwingt, auf die Grenzen *aller* Einflussmächte zu achten; auf die des ökonomischen Marktes wie auf die der öffentlichen Instanzen. Nur so wird Kulturpolitik in der Demokratie zum Werkzeug der Kultur selbst und ihrer unerschöpflichen Freiheit.

*

Kulturpolitik – so elementar sie auch mit dem allgemein Menschlichen zusammenhängt – ist immer konkret und bezogen: auf die historische Situation und auf die besonderen

Orte, in denen sie stattfindet. Deshalb wird der vorliegende Versuch, die abstrakte Frage «Wozu Kulturpolitik?» zu beantworten, dezidiert am Beispiel Zürichs und seiner Einbettung in die schweizerischen kulturpolitischen Institutionen entwickelt.

Nicht alles, was so zur Sprache kommt, kann als charakteristisch für das generelle Problem gelten. Doch die Konkrektion verdeckt nicht das Grundsätzliche. Was sich in Zürich – etwa im Ereignis des «Literaturstreits» von 1967 – zeigt, darf als ein exemplarischer Bruch interpretiert werden; als ein Beispiel für den Übergang klassisch bürgerlicher Denkweisen, die seit dem 19. Jahrhundert das Verständnis von «Kultur» geprägt haben, in die dezentrierten, multi- und popkulturellen Perspektiven des 21. Jahrhunderts. Ähnliches gilt für die «Züri brännt»-Revolte der 1980er-Jahre. Was hingegen seit Beginn der 20er-Jahre unseres Jahrhunderts geschieht – angefangen bei den Corona-Verwerfungen bis zu den Polarisierungen der sogenannten «Spätmoderne» – darf ohne Übertreibung als typisch für die im Wortsinn «eigen-artige» Situation aller westlichen Gesellschaften entschlüsselt werden.

Und auch das Faktum, dass sich entscheidende Fragen der Kulturpolitik sehr häufig an Dingen der Budgetierung entzünden, ist kein spezifisches Zürich-Problem. Über Geld wird (fast) immer und überall gestritten.

In diesem Buch, in Teil II, kommen viele zu Wort, die für weitere Förderungen plädieren, und jedenfalls die Mittelverteilung zwischen den «Vier Grossen» (Oper, Schauspielhaus, Tonhalle und Kunsthhaus) unfair finden. Als Zürichs Kultur-Leuchttürme haben diese im Gegenzug allerdings ebenso starke Argumente. Die Schliessung eines ganzen Traktes im alten Gebäude – wie erwogen wird – würde den Glanz des Kunsthhauses wenige Jahre nach Eröffnung des Chipperfield-Baus erheblich eintrüben. Ganz abgesehen davon, dass die Institution des Kunsthhauses weit mehr verkörpert als ein *asset* des Stadtmarketings zu sein.

Der Umgang mit den Finanzen wird für die Kulturpolitik in der Demokratie leicht zur Falle. Die Mehrheitsöffentlichkeit ist längst nicht mit allem, was unterstützt wird, einverstanden, weder explizit noch implizit. Als notwendig für die «Geistige Landesverteidigung» (die lange ein zuverlässiges Argument für Subventionsbeschlüsse lieferte) konnte – zum Beispiel – die «Pro Helvetia», die bundespolitische Hauptagentur für Kulturförderung, ihren Beitrag für Thomas Hirschhorns szenischen Demokratie-Traktat nicht mehr plausibel machen. Die anschliessende Unzufriedenheit war unüberhörbar – und negativ budgetwirksam. Was indirekt erklärt, warum ausgerechnet die kulturpolitische Bürokratie besonders kräftig wächst – und mitunter über Mittelvergaben absurd entscheidet. Denn wo sie sich nicht mehr auf breit anerkannte Beurteilungskriterien verlassen darf, errichtet sie arbeitsstellenschaffende Palisaden aus Reglementen, in deren Schutz sie sich flüchten kann.

Steigt man aus den Höhen budgetferner Kulturbegisterung hinab auf den Holzboden buchhalterischer Wirklichkeiten, wird Kulturpolitik zur schwierigen Kunst nicht nur des Möglichen, sondern der Förderung des Besseren und Besten. Aber das kann nur gelingen, wenn die Begeisterung nicht erlischt.

Anmerkungen

- 1 Peter von Matt, Der blühende Holzboden. Wissenschaft, Kultur und die Verwirrungen des Kulturbegriffs, in: Öffentliche Verehrung der Luftgeister. München 2003, S. 75.
- 2 Doch was ist Freiheit? – Um nicht von einer Schwierigkeit in eine noch viel grössere getrieben zu werden, der Hinweis auf das, was im Rahmen unserer alltäglichen Lebenspraxis Freiheit und Frei-Sein bedeutet: Handlungsfreiheit.
- > Handlungs-Freiheit realisiert sich täglich; bei jeder Wahl und jeder, selbst der kleinsten Entscheidung, die wir zu treffen haben; nämlich in der Situation der (meist impliziten) Überlegung «Soll ich jetzt das *eine* tun oder das *andere*? Was ist besser?»
- 3 [→ Anm. 2]
- 4 Der Satz gilt für alles Lebendige. Er nennt das Prinzip der Evolution. Doch was im nichtmenschlichen Bereich reflexionslos, ohne Zutun kognitiver Arbeit geschieht, ist in der Humanentwicklung nicht ausschliesslich, aber immer auch ein Vorgang bewusster Überlegung.

(Zürichs) Kulturpolitik, eine Recherche



Ungleichgewichte in der Förderpraxis

Es gibt deutliche Ungleichgewichte in der Förderpraxis. Etablierte Institute und Formate erhalten den weitaus überwiegenden Teil der Mittel; freie Szenen, kleinere Initiativen und spartenübergreifende Formate kämpfen um ihre Existenz. Die Mittelvergabe folge (meist) jahrzehntelang gewachsenen und seltener an aktuelle Realitäten angepassten Strukturen.

Dominanz der grossen Häuser

Bänz Friedli: «Dass der Anteil der grossen Kulturinstitute fünf- undvierzig Jahre nach den ‹Opernhauskrawallen› noch immer derart eklatant hoch ist? Für mich absolut unbegreiflich und stossend. Gerade, was das Opernhaus und die dort dargebotene Kunst betrifft, die meines Erachtens in den allerseltensten Fällen eine verändernde Wirkung auf die Gesellschaft hat, bin ich der Meinung, dass wir vermehrt die Klientel bezahlen lassen müssten. Offensichtliche Kostenwahrheit täte der Kulturdebatte gut: Was kostet ein Platz im Schauspielhaus, am Neumarkt, am Hechtplatz, im Zollhaus und im Opernhaus wirklich – wenn wir die Subventionen dazurechnen?»

Daniel Rohr: «Das Präsidialdepartement der Stadt Zürich hat mit der Einführung der ‹Tanz und Theaterlandschaft› [sic] die Theaterhäuser in zwei Klassen geteilt: die kleineren Institutionen werden nicht nur nach wie vor schwach bezuschusst, sie müssen auch noch in einem aufwändigen Prozess gegeneinander kämpfen, indem sie alle sechs Jahre Konzepte einreichen müssen, die viel Zeit und Arbeit beanspruchen; dies bei eh schon stark belastetem Personal. Die Ungleichheit ist also damit noch augenscheinlicher geworden. Wenn schon auf mehr Wettbewerb von Seiten der Stadt gesetzt wird, sollten neben Kriterien wie Innovation, Diversität oder Nachhaltigkeit auch wirtschaftliche Beurteilungen eine Rolle spielen:

Auslastung, Publikumszahlen, Eigenwirtschaftlichkeit; also ein gesunder Mix aus künstlerischen, politischen und wirtschaftlichen Parametern.»

Stanislaus von Moos: «Durch die Subventionierung alter Institutionen wie Tonhalle oder Kunsthaus fliesst viel Geld in den Bereich «Kanon und grosse Werke». (...) Die Kulturpolitik sollte so ausgewogen sein, dass auch für Newcomer genügend Mittel bleiben.»

Cristina Bechtler: «Opernhaus, Schauspielhaus, Tonhalle und Kunsthaus sind zentrale Leuchttürme des Zürcher Kulturlebens. Sie prägen die kulturelle Identität der Stadt und verdienen eine stabile, verlässliche Finanzierung. Kürzungen bei diesen Institutionen wären kontraproduktiv – sie tragen wesentlich zur internationalen Ausstrahlung und kulturellen Qualität Zürichs bei. Dennoch ist eine ausgewogenere Mittelverteilung möglich. Dazu braucht es moderates Budgetwachstum bei den Schwergewichten und gezielte neue Fördertöpfe für kleinere, alternative und diverse Initiativen. Prozentuale Zielvorgaben im Gesamtbudget könnten sicherstellen, dass ein substanzieller Teil an solche Projekte fliesst.»

Lubosch Held: «Die Stadt Zürich kann eine Kulturpolitik gestalten, die auch kleinere, alternative oder private Akteure angemessen berücksichtigt, indem sie von ihrem hohen Ross herabsteigt und sich öffnet. Ohne sich anzumassen, dirigistisch darüber zu entscheiden, was Kultur ist und was nicht. Die Bedürfnisse der Bevölkerung sollen mitentscheiden.»

Darko Soolfrank: «Es muss nicht immer alles relevant, nachhaltig und divers sein. Ab und zu soll man mit populären Themen auch die breite Bevölkerung «gluschtig» machen. Das ist wichtig, denn die affinen Theatergängerinnen und -gänger beschäftigen sich meist per se mit den Themen wie Inklusion, Nachhaltigkeit. Wichtiger finde ich jedoch, die breite Bevölkerung an diese Themen heranzuführen. Dies bedeutet viel Basisarbeit. Man muss die Lust auf Theater wecken, damit ein regelmässiger Besuch irgendwann zur Tradition wird»

Die Dominanz der etablierten Institutionen wie Opernhaus, Schauspielhaus, Tonhalle oder Kunsthaus wird generell kritisiert. Die etablierten Häuser legitimieren ihre Stellung mit Tradition und Publikum. Doch diese Position verschafft ihnen auch kontinuierlich materielle und symbolische Vorteile, die ihre Dominanz weiter festigen.

Daniel Rohr: «Häuser, die sich über Jahre hinweg ein Publikum erarbeitet haben, müssen zwingend mehr Sicherheit und damit mehr finanzielle Zustimmung erhalten. Die Beträge, die es dazu braucht, sind im Verhältnis zu den Subventionen der grossen Häuser lächerlich klein.»

Viele Befragte schildern die prekäre Situation kleinerer Häuser, die trotz gesellschaftlicher Relevanz mit geringen Beträgen auskommen müssen. Gerade in einer Stadt wie Zürich, wo kleine Häuser und Kollektive entscheidend zur kulturellen Vielfalt beitragen, wirkt dieser Missstand besonders gefährlich.

Ungleichgewicht als systematische Herausforderung

Hayat Erdoğan: «Die Mittelverteilung bemisst sich an der Grösse der Institution, und damit nicht nur der Infrastruktur und Instandhaltung, sondern auch an der Anzahl der Arbeitsplätze, die an diesen Orten mit dranhängen. Das vergessen die meisten Menschen, dass die Subventionen ja nicht gänzlich zur freien Verfügung stehen, sondern dass nur ein kleiner Teil der Subventionen bewegliches Budget für Produktionen ist, und der grösste Teil die Löhne für sehr viele Menschen abdeckt. Diese Institutionen sind Arbeitsorte, und das ist wichtig und unbedingt zu erhalten!»

Daniel Fueter: «Im Gegenüber zwischen den grossen Kulturbetrieben und der freien Szene muss sich Kulturpolitik stets neu orientieren und durch eine überzeugende Förde-

rungspraxis verhindern, dass ‹kannibalistische› Gedanken aufkommen: die freie Szene überlebt nicht, wenn die grossen Akteure siechen. Jedes gute Theater in der Stadt unterstützt das Theaterleben mit guten Produktionen und damit auch die ‹Konkurrenz› durch die Förderung der Theaterbegeisterung.»

Andreas Spillmann: «Solange sich Kostenstrukturen von Kulturhäusern unterscheiden, werden Subventionsbeiträge unterschiedlich sein. Das ist richtig so und kann gar nicht anders sein.»

Einige Befragte gehen über die Kritik an der Mittelverteilung hinaus und sehen im Ungleichgewicht ein strukturelles Problem der Förderlogik. Das Problem ist jedoch nicht nur das quantitative Ungleichgewicht, sondern ein System, das Etabliertes *a priori* absichert und Neues systematisch benachteiligt.

Mehrere Kritiken weisen zudem darauf hin, dass die Ungleichgewichte nicht nur finanzieller Natur sind. Wer über Jahrzehnte kontinuierlich gefördert wird, sammelt nicht nur materielle Ressourcen, sondern auch Sichtbarkeit, Legitimität und symbolisches Kapital – und kann diese Vorteile wiederum in neue Mittel umsetzen.

Reformforderungen

Jacqueline Burckhardt: «Gerechtigkeit bedeutet nicht Gleichverteilung nach Grösse oder Spartenlogik. Es geht auch um das Abwägen kultureller und künstlerischer Relevanz – und die hängt nicht automatisch mit der Grösse oder Tradition einer Institution zusammen.»

Neben der Kritik gibt es die grundsätzlichen Forderungen nach Veränderung. Die Vorschläge reichen von «rotierenden Fördertöpfen» über Mikroförderungen bis zu verstärkten Kooperationen zwischen grossen Häusern und freien Szenen.

Lubosch Held, auf die Frage, wie sich überhaupt eine ausgewogenere Mittelverteilung erreichen lässt: «Eventuell dadurch, dass die grossen Institutionen dazu verpflichtet werden, auch die «Kleinen» zu unterstützen und zu fördern, mit ihnen zu kooperieren (nicht nur pro forma).»

Darko Soolfrank, auf die gleiche Frage: «Indem die grossen Kunstinstitute aufgefordert werden mit alternativen Kulturinitiativen zu kooperieren. Ein schönes Beispiel ist das Theater St. Gallen, das mit Martin Zimmermann und Kinsun Chan das Stück «Wonderful World» realisierte, welches anschliessend vom Semperoper Ballett im Staatsschauspielhaus in Dresden gezeigt wurde.»

Ueli Bernays: «Die Dominanz der grossen Institutionen entspricht kaum mehr den kulturellen Vorlieben der Bevölkerung. Kulturpolitik sollte bestehende Institutionen zwar weiterhin unterstützen, aber man dürfte ihnen einiges abverlangen: Sie sollten sich dem breiten Publikum öffnen (im Opernhaus könnte beispielsweise auch mal ein Unplugged-Pop-Konzert stattfinden, im Schiffbau könnte man Partys feiern). Die Subventionen müssen à la longue aber dem Zuschaueraufkommen angepasst werden. Die Subventionen für die grossen Institutionen sollten jedenfalls auf eine Weise beschränkt werden, dass genügend Mittel bleiben für neuere Institutionen und eine jüngere Szene.»

Résumé

Die Aussagen dieses Kapitels sind deutlich: Ungleichgewichte in der Förderpraxis werden von nahezu allen Befragten als zentrales Problem der heutigen Kulturpolitik wahrgenommen. Die Konzentration erheblicher Mittel bei wenigen grossen, etablierten Institutionen steht in einem auffälligen Missverhältnis zur prekären Situation kleinerer Häuser, freier Szenen und experimenteller Formate. Diese Schieflage wird weniger

als Resultat einzelner Fehlentscheide verstanden denn als Folge historisch gewachsener Strukturen, die nur unzureichend an veränderte kulturelle Realitäten angepasst wurden.

Dabei richtet sich die Kritik nicht grundsätzlich gegen die grossen Institutionen. Ihre Bedeutung für Kontinuität, Qualität, internationale Ausstrahlung und Publikumsbindung wird vielfach anerkannt. Zugleich wird jedoch betont, dass ihre dauerhafte strukturelle Absicherung materielle und symbolische Vorteile erzeugt, die sich selbst verstärken.

Wer kontinuierlich gefördert wird, gewinnt Sichtbarkeit, Legitimität und Planungssicherheit – und damit erneut bessere Voraussetzungen für weitere Förderung. Demgegenüber stehen freie Gruppen und kleinere Initiativen, die trotz hoher gesellschaftlicher Relevanz in permanenter Unsicherheit, unter Rechtfertigungsdruck und prekären Arbeitsbedingungen agieren müssen.

Deutlich wird, dass es sich nicht allein um ein quantitatives Verteilungsproblem handelt. Das eigentliche Problem liegt in der Förderlogik selbst, die Etabliertes *a priori* schützt und Neues, Junges oder Spartenübergreifendes systematisch benachteiligt. Ungleichheit zeigt sich damit nicht nur in Budgets, sondern auch im Zugang zu Zeit, Aufmerksamkeit, Netzwerken und symbolischem Kapital. Fragen von Diversität, Teilhabe und sozialer Durchlässigkeit sind davon unmittelbar betroffen.

Die Reformvorschläge zielen daher nicht in erster Linie auf Umverteilung, sondern auf Dynamik und Differenzierung: Man möchte zeitlich befristete Sicherheiten, rotierende Förderöpfe, niedrigschwellige Mikroförderungen, dann auch verbindlichere Kooperationen zwischen der freien Szene und den grossen Häusern. Gemeinsamer Nenner dieser Ansätze ist die Einsicht, dass kulturelle Vielfalt nicht nur bewahrt, sondern aktiv ermöglicht werden soll.

Eine zukunftsfähige Kulturpolitik wird also daran zu messen sein, ob sie ihre historisch gewachsenen Strukturen

kritisch überprüft und den Mut findet, Stabilität und Erneuerung achtsamer auszubalancieren. Ungleichgewichte sind hier ja kein Naturgesetz, sondern Ausdruck gesetzter Prioritäten. Und damit veränderbar.

Prekarität der Kulturschaffenden

Die wirtschaftliche Realität zahlreicher Kulturschaffender ist von Unsicherheit geprägt: kurzfristige Projekte, lückenhafte Honorare und fehlende soziale Absicherung bestimmen vor allem das Leben von Freischaffenden. Oft fehlen langfristige Verträge, Rentenversicherung oder Krankentaggeld, was die berufliche Planung erschwert. Kulturpolitik müsste deshalb nicht nur künstlerische Projekte finanzieren, sondern auch soziale Infrastrukturpolitik betreiben – also Rahmenbedingungen schaffen, die eine stabile Lebensführung im Kulturbereich ermöglichen, z. B. über mehrjährige Förderzusagen, Stipendien- und Residenzprogramme, Prozessförderung sowie eine stärkere Unterstützung für Vermittlung und kuratorische Tätigkeiten.

Eine zentrale Schwierigkeit besteht darin, künstlerische Autonomie mit sozialer Sicherheit zu verbinden. Qualität braucht Zeit, Ruhe und materielle Basis. Kulturelle Tätigkeiten werden häufig unter Berufung auf Leidenschaft oder Idealismus schlecht oder gar nicht bezahlt, insbesondere in frühen Karrierephasen. Zugleich besteht ein Ungleichgewicht zwischen den besseren Bedingungen fest angestellter Künstlerinnen und Künstler in Theatern, Opernhäusern oder Hochschulen und den prekären Lebensrealitäten freischaffender Produzierender – ein Missstand, der selten offen diskutiert wird.