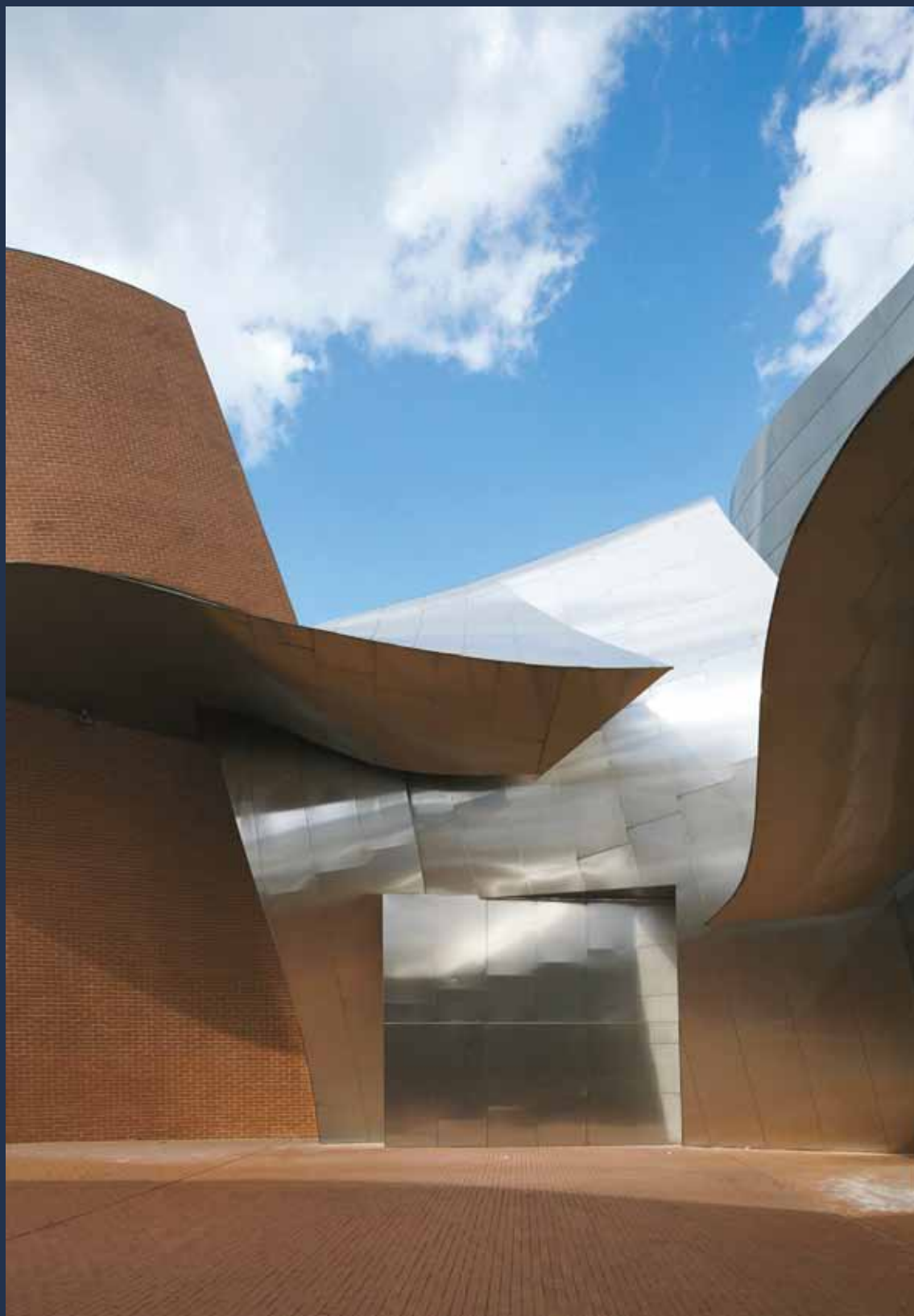


Die Elbphilharmonie in Hamburg: ein Kulturbau, der euphorische Begeisterungstürme in der Planungsphase hervorrief. Die Phase des Bauens stand unter dem Stern deutlicher Kritik an immensen Kosten- und Zeitüberschreitungen.
Foto: Helmut Claus >



Erfolg ist planbar:
*Das richtige Bauen
von Kulturimmobilien*



◀ Der berühmte „Bilbao-Effekt“: Stararchitekt baut Museum und belebt ganze Regionen und Städte. Hier das Marta Herford von Frank Gehry. Mit der Eröffnung im Mai 2005 wollte die Stadt Herford auch ein eindeutiges Signal für eine zukunftsorientierte Entwicklung des Bahnhofsviertels setzen. Foto: Maxim Schulz

Der Bau von Theatern, Museen und Bibliotheken kann politische Skandale entfachen oder Architekten zu Weltruhm verhelfen. Trotzdem existieren kaum einschlägige Publikationen zum Thema. Oliver Scheytt, Simone Raskob und Gabriele Willems versammeln nun in ihrem jüngst erschienenen Werk, das den Titel *Die Kulturimmobilie* trägt, Erfolgskonzepte zum Planen, Bauen und Betreiben von gebauter Kulturgeschichte.

Ein Einblick von Lisa Höhne und Oliver Scheytt

Kulturbauten sind Ausdruck der Identität einer Stadt oder Region. Die Bauwerke für Museen, Opern, Theater, Konzerthäuser, Kulturzentren, Musikschulen und Volkshochschulen prägen meist schon wegen ihrer (städte-)baulichen Prominenz, aber oft auch aufgrund ihrer geschichtlichen Tradition maßgeblich das Stadtbild. „Kulturimmobilien“ fungieren als Ankerpunkte der Stadtentwicklung sowie als wichtige Pfeiler für den Kulturtourismus. In ihnen liegt eine hohe nationale und oft sogar internationale symbolische Strahlkraft, die stetiger Förderung und Entwicklung bedarf. Zugleich sind Kulturimmobilien Stätten der Begegnung und der (Selbst-)Reflexion des Einzelnen in der Gesellschaft. Nüchtern betrachtet steckt in den Kulturimmobilien aber auch ein Investitionsvolumen in Milliardenhöhe. Im Lebenszyklus einer Kulturimmobilie fallen immense Kosten nicht nur für die Planung und den Bau, sondern vor allem für den Betrieb an. Die Öffentlichkeit prophezeit meist bereits nach dem Beschluss eines Kulturneubaus, dass (viel) mehr Kosten als zuvor einkalkuliert anfallen und Bauzeitenpläne nicht eingehalten werden. Leider oft zu recht! Doch nicht nur das Planen und Bauen neuer Kulturbauten wie der Elbphilharmonie oder dem Stadtschloss Berlin, sondern auch die Renovierung und der Umbau bestehender Kulturimmobilien sowie die Umnutzung alter Gebäude für kulturelle Zwecke bilden herausfordernde Bauaufgaben.

Planen, Bauen und Betreiben von Kulturimmobilien

Planen. Bauen. Betreiben. Dies sind schon jeweils für sich hochkomplexe Aufgaben, die zudem auf vielfältige Weise miteinander verwoben sind. Zahlreiche unterschiedliche Akteursgruppen sind an diesen Prozessen beteiligt.

In den meisten Fällen hat die öffentliche Hand hierbei als Bauherr eine ganz besondere Verantwortung inne, die sich zum Beispiel in der Ausschreibung von Architekturwettbewerben, aber auch bei der Umsetzung von Großprojekten widerspiegeln kann. Die Planung einer Kulturimmobilie legt den Grundstein für das weitere bauliche Vorgehen und für deren späteren, idealerweise nutzerfreundlichen Betrieb sowie für die Folgekosten. Von größter Bedeutung ist ein effektives Zusammenspiel aller Akteure in sämtlichen Phasen, die eine Kulturimmobilie durchläuft. Partnerschaften zwischen öffentlicher Hand und Privatwirtschaft spielen immer wieder eine große Rolle bei der Realisierung und dem Betrieb von Kulturimmobilien. Allein das Feld der Public-private-Partnership ist mit einer Fülle von Fallstricken versehen. Ein kluges Projektmanagement ist der entscheidende Erfolgsfaktor in der Planungs- und Bauphase. Dieses umfasst auch eine intelligente Baulogistik.

Museumsbauten prägen das Stadtbild

Als Stichwort für spektakuläre Museumsbauten, die die Außenwahrnehmung und gar die Identität einer Stadt in einem hohen Maß beeinflussen können, sei der sogenannte Bilbao-Effekt genannt, der nach dem Bau des architektonisch spektakulären Guggenheim Museums im spanischen Bilbao geprägt wurde. Ein häufiger Streitpunkt in der Planungsphase ist der (scheinbare) Widerspruch zwischen Ästhetik und Funktionalität von Museen. Die Kunst der an der Planung beteiligten Akteure besteht darin, den Anspruch auf beiden Seiten zu erfüllen:

einerseits die Repräsentation des jeweiligen Stadtbildes bzw. die Verstärkung der Identität nach außen. Auf der anderen Seite muss das Gebäude die intendierten Ausstellungsinhalte und -objekte optimal präsentieren können. Architektur des Museums und ausgestellte Gegenstände müssen ein symbiotisches Verhältnis eingehen, für Besucher eine Einheit bilden. Ein weiterer wesentlicher Aspekt ist dabei die Nutzerfreundlichkeit, die im Fokus bleiben sollte. Schließlich gelten Museen als Orte sozialer Begegnung.

Zur Sicherstellung der Funktionalität von Museumsimmobilien kann eine museologische Fachplanung wesentliche Beiträge leisten. Dabei geht es vor allem um die Grundsatzfrage, wie sich Menschen und Objekte in und zu den unterschiedlichen Räumen – Ausstellungsräume, Depots, Werkstätten, Shop, Gastronomie – bewegen können. Nicht nur bei der baulichen Umsetzung, sondern auch im Betrieb von Museen können private Partner eingeschaltet werden, um zusätzliches Know-how-Potential von Dienstleistern zu mobilisieren und ihre Erfahrungen aus unterschiedlichen Konstellationen in die jeweils spezifische Aufgabe einfließen zu lassen.

Sanierungsstau von Theatern, Opern und Konzerthäusern

Deutschland besitzt eine einmalige Theaterstruktur. Solch ein breites Angebot an Theater-, Konzert- und Opernhäusern kann weltweit kein anderes Land aufweisen. Heutzutage besteht allerdings auch ein erheblicher Sanierungsstau, dessen Bewältigung in den nächsten Jahrzehnten massiver Anstrengungen der öffentlichen Hand bedarf, wohl in kaum zuvor aufgetretenem und wahrgenommenem Umfang, da die Häuser „in die Jahre gekommen sind“. Zentrale Fragestellungen sind hierbei u. a., wie die Akteursgruppen – öffentliche Eigentümer mit ihrer Bauherrenfunktion, Architekten, Fachplaner, Bauunternehmen, Nutzer – dieser Aufgabe gerecht werden können. »

Vereinfachte Diskussionsfrage: „Sollen Finanzmittel für eine neue Theater Technik oder nicht doch besser für die Unterbringung von Flüchtlingen bereitgestellt werden?“ Oder komplexer: „Wie wirken sich der demografische und der digitale Wandel der Gesellschaft auf das Nutzungsverhalten der (potentiellen) Theaterbesucher aus? Wie lassen sich Theaterräume zeitgemäß gestalten?“ Lautet die Antwort auf die letzte Frage „Nutzungsmischung“ und Öffnung der Theaterräume für eine breitere Öffentlichkeit wie beispielsweise für freie Theatergruppen?

Die späteren Betriebskosten sollten schon bei der Planung von Theatern, Opern und Konzerthäusern eine Rolle spielen. Insbesondere im Facility-Management unterschiedlicher Kulturimmobilien einer Stadt liegen erhebliche Potentiale und Synergieeffekte, auch mit Blick auf den ökologieorientierten Betrieb.

Unabhängig von diesen Grundsatzfragen sind bei Theatern, Opern und Konzerthäusern Ästhetik und Funktionalität zu vereinen: Als ein wichtiges Themenfeld sei hierfür beispielhaft die Akustik benannt, die angesichts unterschiedlicher Raumformen und Raumvolumina, aber auch unter visuellen Aspekten eine der zentralen Aufgabenstellungen bei der Realisierung von Bauten für die „Performing Arts“ ist.

Kulturimmobilien mit Fokus auf die Nutzerfreundlichkeit

Für Städte und Kommunen stellt sich immer wieder die Frage, wie Institutionen kultureller Bildung, zum Beispiel allgemeinbildende Schulen, Volkshochschulen, Musik- und Kunstschulen in einem Gebäudekomplex zusammengeführt werden können. Auch Bibliotheken, die zu den ältesten Einrichtungen kultureller Bildung zählen, lassen sich gut mit anderen Nutzungen, insbesondere der Bildung kombinieren. Dabei sollte nicht nur die Optimierung der Betriebskosten der entsprechenden Kulturimmobilien im Vordergrund stehen, sondern vor allem die Nutzerfreundlichkeit.

Zum Gelingen derartiger Kombinationen empfiehlt sich bereits in einer sehr frühen Phase der Planung die Beteiligung von Bürgerinnen und Bürgern sowie der unterschiedlichen Nutzergruppen. Von solchen Prozessen können auch Impulse für die Urbanität und die Quartiersentwicklung ausgehen.

Verstärkte praxisbezogene Reflexion beim Planen, Bauen und Betreiben

Die Thematik „Kulturimmobilie“ ist mithin sehr komplex. Das Planen, Bauen und Betreiben von Kulturbauten steht unter dem Einfluss zahlreicher Faktoren, die allesamt Berücksichtigung finden müssen, damit der Bau sowie der Betrieb zukunftsfähig sind und sich auf lange Sicht für die Gesellschaft rentieren. Unentbehrlich erscheint daher eine verstärkte praxisbezogene Reflexion von Fachexperten über Herausforderungen und Erfahrungen beim Planen, Bauen und Betreiben von Kulturbauten. Auf diesem Feld gibt es nicht nur mit Blick auf die aktuell prominentesten Beispiele Elbphilharmonie, Berliner Stadtschloss oder Kölner Theater-sanierung immensen Bedarf an Wissens- und Erfahrungsaustausch. Vor allem sollte von Fehlern anderer und guten (tatsächlich vorhandenen!) Beispielen endlich gelernt werden. Daher wird die Thematik „Kulturimmobilie“ künftig auch in unserem *Handbuch Kulturmanagement* eine gewichtige Rolle spielen!

Die Autorinnen und Autoren der Beiträge in der Publikation Die Kulturimmobilie: Planen – Bauen – Betreiben. Beispiele und Erfolgskonzepte sind in verschiedensten Arbeitsfeldern tätig – von Kulturpolitik über Architekturbüros bis hin zur Veranstaltungstechnik in Kulturimmobilien – und geben daher einen authentischen und abwechslungsreichen Überblick über die Arbeit in und mit Bauwerken, die im Dienste der Kultur stehen. Den Beitrag im Kulturkreis Magazin verfassten Lisa Höhne, Mitarbeiterin der KULTUREXPERTEN Dr. Scheytt GmbH, und Oliver Scheytt, Präsident der Kulturpolitischen Gesellschaft.

Preisträger des Kultur- kreises der Deutschen Wirtschaft im BDI e.V.

2016

Jedes Jahr zeichnet der Kulturkreis der deutschen Wirtschaft herausragende Literaten, Dramatiker, junge Musiker und Architekten sowie Bildende Künstler aus.

Die Mitglieder des Kulturkreises waren wie jedes Jahr durch ihre Mitwirkung in den Gremien für Architektur, Bildende Kunst, Darstellende Kunst, Literatur und Musik bei der Findung der Preisträger beteiligt.

In der Reihe der über 1.000 ausgezeichneten Künstler finden sich fortan die Autorin Ulla Lenze, die Übersetzerin Claudia Hamm, die Dramatikerin Darja Stocker, die Violinistinnen Milena Wilke und Fanglei Liu, die Architekten Marie Haibt und Jan-Timo Ort sowie die Bildenden Künstler Jan Paul Evers, Leon Kahane und Jumana Manna.

Herzlichen Glückwunsch!