

**Zeitschrift:** Zeitschrift für Sozialhilfe : ZESO  
**Herausgeber:** Schweizerische Konferenz für Sozialhilfe SKOS  
**Band:** 110 (2013)  
**Heft:** 3

**Artikel:** "Kultur ermöglicht neue Sinnesentwürfe für die Gesellschaft"  
**Autor:** Heller, Martin / Fritschi, Michael  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-839704>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 13.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# «Kultur ermöglicht neue Sinnesentwürfe für die Gesellschaft»

Die Schweiz hat keine vernünftige nationale Kultugesetzgebung, und es werden zu viele Diskussionen um Nebensächlichkeiten geführt, findet der Kulturvermittler und Troubleshooter Martin Heller. Für die Sozialhilfe wünscht er sich eine positivere Bedeutungssetzung des Begriffs Widerstand.

**Herr Heller, Sie werden einmal als Kulturvermittler, ein andermal als Kulturgenerator oder Kulturunternehmer bezeichnet. Was machen Sie genau?**

Ausstellungsmacher, Kurator, Kulturmanager: Die Kernaussage hinter diesen Begriffen ist, dass alles, was ich tue, mit Kultur zu tun hat. Allerdings sind meine Rollen in Kulturprojekten unterschiedlich. Meist habe ich ein kleines Team. Manchmal reissen wir selber etwas an, manchmal werden wir angefragt, manchmal bin ich im Mandat angestellt. Es kann sich um Kultur im engeren Sinn handeln wie bei der Gestaltung einer Ausstellung, um Konzeptarbeit oder um die Begleitung eines Prozesses. Dabei geht es mir immer um Inhalte. Werbung und Kommunikation um ihrer selbst willen machen wir nicht.

**Wie grenzen Sie die Begriffe Kunst und Kultur gegeneinander ab?**

Kunst ist eine Teilmenge von Kultur, wie Populärkultur oder Brauchtum. Kultur kann heute so vieles bedeuten, dass der Begriff ziemlich ausgefranst erscheint und je nach Situation definiert werden muss. Die Unesco stellt praktisch alle menschlichen Verhaltensweisen, Mentalitäten usw. unter den Begriff Kultur. Für mich und meine Arbeit ist Kultur an materielle Produkte und an die Art und Weise ihres Gebrauchs gebunden.

**Sie arbeiten in der Schweiz, in Österreich und in Deutschland. Wie unterscheiden sich die Mentalitäten in diesen Ländern?**

Das kann man nicht pauschalisieren. Ich würde eher die noch immer grossen Unterschiede zwischen Stadt und Land betonen, gerade in Bezug auf die Kultur. Dennoch: Das Verhältnis zur Kultur wird wesentlich durch das Verhältnis zum Staat definiert. In der Schweiz schlägt durch,

dass wir uns als Teil des Staates verstehen. In Österreich und Deutschland wird der Staat eher als Gegenüber zur Zivilgesellschaft empfunden.

**Mit welchen Konsequenzen?**

Das Schweizer Selbstverständnis führt dazu, dass intellektuelle Höhenflüge verpönt und grosse Aufwendungen für die Kultur verdächtig sind. Dies bewirkt gleichzeitig, dass die Schwelle, ab der sich Bürgerinnen und Bürger für kulturell kompetent erklären, unglaublich niedrig ist. In Österreich habe ich ein ganz anderes Verhältnis zur Kultur erlebt. Da wird man als Fachperson gewählt und hat wie der Intendant im Theater einen grossen persönlichen Entscheidungsspielraum. So etwas gibt es in der Schweiz nicht. Ein Museumsdirektor bei uns ist immer einer Kommission gegenüber verantwortlich. In Deutschland ist es noch einmal anders. Dort gibt es eine Tradition der Hoch- oder Feuilletonkultur, die hochkarätige Auseinandersetzungen ermöglicht. Entsprechend finden sich in Deutschland, aber auch in Österreich, seit jeher mehr Intellektuelle und Kulturschaffende, die sich zu politischen Themen äussern. In der Schweiz sind gerade die kulturellen Akteure deutlich zurückhaltender.

**Sehen Sie Parallelen zwischen der Schweizer Kulturpolitik und der Sozialpolitik in der Schweiz?**

In der Schweiz gibt es keine vernünftige nationale Kultugesetzgebung – Kulturpolitik ist Sache der Kantone und Gemeinden.

**Die Sozialhilfe ist auch Sache der Kantone und Gemeinden...**

Eine Parallele könnte deshalb in der politischen Bedeutung liegen. Welches öffentliche Prestige haben kulturelle und



soziale Institutionen, soziale Fragen und Projekte? Ein anderer Aspekt dieser Frage betrifft die Teilhabe oder Nicht-Teilhabe: Wer wird – in meinem Gebiet – von der Kultur ausgeschlossen, und von welcher Art von Kultur? Welches sind die Gründe dafür? Sind es Herkunft, finanzielle Mittel





Bilder: Christine Bärlocher

oder mangelnde Bildung? Was leistet das System, um Aussenstehende zu integrieren? Zugleich muss man sehen, dass wir im Vergleich mit anderen Ländern hinsichtlich der Dichte des kulturellen Angebots und dessen Finanzierung doch eher paradiesische Zustände haben, und zwar für einen Grossteil der Bevölkerung.

**Kultursubventionen stossen zyklisch auf Kritik, teilweise aus den gleichen Kreisen, die die Sozialhilfe angreifen.**

Solche ideologisch begründeten Aktionen sind seltener geworden. Kultur bezeichnet mehr und mehr erstrebenswerte Qualitäten – bis hin zu Unternehmens-

oder Gastrokultur. Aber natürlich ist der Preis dieser Entwicklung eine gewisse Beliebigkeit.

**Lassen sich die Wirkung und der Nutzen von Kultur messen?**

Nein. Das ist genauso unsinnig wie gewisse Quantifizierungen im Sozial- und Gesundheitsbereich. Man stösst damit sofort an Grenzen. Es sind jedoch zwei sich überlagernde Entwicklungen zu beobachten: Die Kulturgesellschaft, die sich herausgebildet hat, wird wie der Rest unserer Gesellschaft automatisch auch ökonomisiert.

**Kann man die Qualität von kulturellen Leistungen beurteilen?**

Es gibt da keine absoluten Standards. Es ist wie bei der ISO-Zertifizierung: Sie müssen selbst festlegen, auf welche Werte Sie sich einlassen. Natürlich kann man den Bekanntheitsgrad einer Ausstellung beurteilen, oder die Anzahl Besuche, oder die Art und Weise, wie ein Thema Anklang findet. Das sind weiche Grössen, die aber doch ein Profil ergeben können. Die qualitative Einschätzung komplexer Projekte jedoch wie der Expo.02 oder der Europäischen Kulturhauptstadt Linz 2009, an denen ich massgebend beteiligt war, benötigt mehr Aufwand und Zeit. Es gibt diverse Umweg-Effekte und Umweg-Rentabilitäten.

**Weshalb soll sich eine Gesellschaft eine funktionierende Kulturpolitik leisten?**

Kultur ermöglicht neue Sinnesentwürfe für die Gesellschaft. Nicht als Korrektiv, sondern als substanzielle und reflektierende gesellschaftliche Notwendigkeit. Ohne Kulturbetrieb würden wir uns vieler Experimentierfelder und non-konformer Verhaltensweisen berauben. Ökonomisch →



→ betrachtet liegt der Nutzen in den Transferleistungen, die aus Kulturarbeit hervorgehen – in Ideen und Ansätzen, die sich in andere Bereiche übersetzen lassen. Und ohne Kulturtätige würde im sozialen Gefüge eine bestimmte – und heilsame! – Form von Leidenschaft und kreativer Obsession fehlen.

#### **Wie beurteilen Sie die laufende Diskussion über die Sozialhilfe?**

Was mir auffällt ist, dass sich die Schere zwischen arm und reich extrem geöffnet hat, insbesondere hier in Zürich. Es gibt viel versteckte Armut, und selbst in Mittelstandsfamilien müssen beide Part-

«Ohne Kulturtätige fehlt im sozialen Gefüge eine bestimmte Form von Leidenschaft und kreativer Obsession.»

ner arbeiten gehen, damit die Rechnung halbwegs aufgeht. Die Unfähigkeit, mit dieser Situation umzugehen, und die diffuse Unzufriedenheit darüber reibt sich sehr stark an den Institutionen. Die Menschen sind dünnhäutiger geworden gegenüber Verfahrensfragen oder gegenüber den SKOS-Richtlinien, die versuchen, solche Probleme möglichst gerecht zu lösen. Jedes Mal, wenn eine vermeintliche Unstimmigkeit entdeckt wird, gibt das Anlass zu heftigen Auseinandersetzungen. Aber der Grund sind die herrschenden gesellschaftlichen Verhältnisse. Und ich habe den Eindruck, es handle sich um eine versteckte Bürokratisierungsdiskussion.

#### **Inwiefern?**

Die Haltung der einzelnen Personen, von der so vieles abhängt, wird von systemkonformen Positionen verdrängt. Ich sehe das auch in kulturellen Institutionen. Mich persönlich interessiert, wie Anreize funktionieren. Mit welchen Anreizen ist es einem Sozialsystem möglich, die Widerstandskraft des Einzelnen im Sinn von Selbsthilfe nicht nur zu erhalten, sondern zu stärken? Das ist etwas vom Schwierigsten. Wie kann verhindert werden, dass sich die Leute aufgeben? Je grösser jedoch ein System wird, desto mehr nimmt es überhand.

#### **Was bedeutet Ihnen Solidarität?**

Das ist wie «Kultur» auch so ein Begriff, den ich nur sehr zurückhaltend verwende. In der Praxis geht es um ein Grundprinzip, das verlangt, dass man sich verantwortlich fühlt. Verantwortung ist für mich ein weit konkreterer und stärkerer Aufhänger für eine Lebenshaltung, die auch Solidarität ermöglicht.

**Die SKOS hat ein soziales Existenzminimum definiert und setzt sich dafür ein, dass Bedürftige auch an kulturellen und sozialen Veranstaltungen teilnehmen können. Gehört diese Art von Teilhabe zum Grundbedarf eines Menschen?**

Das hängt davon ab, welche Art von Leben ermöglicht werden soll. Zu jeder Existenz gehört ein Eingebundensein in ein soziales – und das heisst immer auch kulturelles – Gefüge. Wenn das fehlt, beginnt das Leben auseinanderzubrechen.





**Als Intendant von Linz 2009 haben Sie an der Eröffnungsfeier die Polit- und Wirtschaftsprominenz auf 70 Wohnungen verteilt und sie dort privat bekokochen lassen. Basierte das auf einem künstlerischen Konzept oder war das eher ein Integrationsprojekt?**

Beides. Ich mache mitunter die frustrierende Erfahrung, wie wenig an Gala-Diners passiert. Man sitzt mit vielen Gästen an einem Tisch, aber ein wirklich anregender Austausch findet kaum statt. Also haben wir nach anderen Möglichkeiten gesucht. Gleichzeitig war die Aktion auch ein Zeichen gegenüber der Stadt – sie war schliesslich die Gastgeberin. Schliesslich wollten wir aber auch die Etiketten durcheinander bringen und Wärme schaffen.

#### **Ist Kultur per se integrierend?**

Kultur allein ist eigentlich bloss die Beschreibung eines gesellschaftlichen Sachverhalts. Das Vorhandensein von verschiedenen Vereinen beispielsweise ist noch nicht integrierend. Sie können auch ausgrenzend wirken. Aber Kultur hat gute Chancen, integrierend zu wirken.

#### **Welchen Einfluss haben die neuen Medien auf das Kulturverständnis, auf kulturelle Entwicklungen?**

Durch das Internet und andere Effekte der Medialisierung und Globalisierung sind lokale Massstäbe von Kultur obsolet geworden. Die Informiertheit und Reichweite hat enorm zugenommen. Dadurch haben sich die Rahmenbedingungen sowohl für kulturell Tätige wie für jene, die Kultur konsumieren, massiv verändert. Die Transformation der Wahrnehmungsbedingungen ist extrem, und ihre Wirkung wird erst langsam sichtbar: etwa im wachsenden Unterschied zwischen denen, die digitalisiert sozialisiert sind und jenen, die noch analoge Zeiten erlebt haben. Der Bildungseffekt von Kultur ist in den Hintergrund gerückt gegenüber den Möglichkeiten der Informationsbeschaffung. Das muss man aber nicht bedauern. Es öffnet neue Chancen. Verlorengegangen ist nichts, die Gewichte haben sich einfach verschoben.

**Sie übernehmen oft schwierige Aufträge, Aufträge quasi mit Absturzpotenzial, sei es aktuell in Berlin, sei**



**MARTIN HELLER**

Martin Heller (61) hat Kunstgeschichte, Ethnologie und Europäische Volkskunde an der Universität Basel studiert, nachdem er sich an der damaligen Kunstgewerbeschule Basel zum Zeichenlehrer ausgebildet hatte. Ab 1986 war er Kurator und von 1990 bis 1998 Direktor des Museums für Gestaltung in Zürich. Von 1999 bis 2003 war Martin Heller künstlerischer Direktor der Expo.02 und ist seither als selbständiger Kulturunternehmer (Heller Enterprises) tätig. Er übernahm kulturelle und kulturpolitische Mandate in Deutschland, Österreich und der Schweiz, darunter die urbane Neugestaltung der stillgelegten Zeche Zollverein in Nordrhein-Westfalen oder die Intendanz für die Kulturhauptstadt Europas Linz 2009. Seit 2010 entwickelt er unter anderem die Inhalte für das neue Humboldt-Forum Berlin.

#### **es damals im Rahmen der nationalen Expo.02. Was reizt Sie an der Rolle des Troubleshooters?**

Vorweg: Wir haben viele interessante Projekte, die ohne Probleme und Widerstände ablaufen. Aber das ist medial halt weniger spektakulär. Bei Grossprojekten wie den genannten prallen oft völlig unterschiedliche Auffassungen aufeinander. Ich finde das interessant und fühle mich stark genug, andere Haltungen in Frage zu stellen. Mit Glaubwürdigkeit lassen sich schwierige Situationen in der Regel meistern. Wobei Auseinandersetzungen meist zu produktiveren Resultaten führen als das Baden in Harmonie.

Ich übernehme auch gerne Verantwortung. Bei Linz 2009 konnte ich durchsetzen, dass ich alleine über ein Budget von 70 Millionen Euro entscheiden konnte. Das ermöglicht Radikalität und wäre in der Schweiz unmöglich. Als künstlerischer Direktor der Expo.02 war ich umgeben von

interdepartementalen Arbeitsgruppen und musste mir für meine Ideen immer neue Allianzen und auch wirtschaftliche Partnerschaften suchen.

Natürlich kann eine derartige Verantwortung auch eine grosse Last sein. Aber es wird dabei Energie frei, man kommt viel schneller an die neuralgischen Punkte, die zu klären sind. In der Schweiz gibt es zu viele Selbstschutzmechanismen, man führt Luxusdiskussionen um Nebensächliches. Da sehe ich übrigens durchaus auch Parallelen zum Sozialbereich.

#### **Was kann die Sozialhilfepraxis von der Kulturarbeit lernen?**

Vielleicht die positive Bedeutungssetzung des Begriffs Widerstand. Widerstand als Kräftigung, sich auch in misslichen Lebensumständen einen eigenen Weg zu suchen, und nicht nur im Sinne von Hilfe zur Selbsthilfe. Es gibt ja zahlreiche Kulturschaffende, die in prekären Lebensbedingungen leben. Die meisten nehmen das in Kauf, weil sie auf der anderen Seite durch ihre kreative und künstlerische Tätigkeit eine Befriedigung erfahren. Das gibt ihnen eine Art innere Ausgeglichenheit. Wenn man davon etwas in das soziale Förderdenken integrieren könnte, wäre dies ein wertvoller Transfer. ■

«Kultur hat gute Chancen, integrierend zu wirken.»

Das Gespräch führte  
**Michael Fritschi**