FORSCHUNGSPROJEKT KUNSTBEZIEHUNGEN

DIE ROUTE WIRD NEU BERECHNET?

Status Quo und Perspektiven teilhabeorientierter Arbeit am öffentlichen Theater

Dr. Maria Nesemann



© Tabea Lankhuijzen

MANNHEIMER STADTENSEMBLE

Gefördert durch das Zentrum für Kulturelle Teilhabe Baden-Württemberg.

Zentrum für Kulturelle Teilhabe Baden-Württemberg

Eine Einrichtung von:

Baden-Württemberg
Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst

NTM

DIE ROUTE WIRD NEU BERECHNET?

Status Quo und Perspektiven teilhabeorientierter Arbeit am öffentlichen Theater

Dr. Maria Nesemann

»Die Zukunft des Theaters gehört denen, die nicht hingehen.« [1]

So betitelte der französische Theatermacher Gabriel Garran das zweite Spielzeitheft seines 1965 gegründeten Theâtre de la Commune d'Aubervilliers nördlich von Paris. Garran verfolgte für sein Theater in einer durch Industriearbeit geprägten Umgebung den Anspruch, ein möglichst diverses Publikum zu gewinnen. Das Zitat zeigt: Die Auseinandersetzung damit, wer nicht ins Theater geht, und was Theater unternehmen, um mehr Menschen an ihrem Angebot teilhaben zu lassen, ist nicht neu. Die Aussage aus den 1960er Jahren scheint aber durchaus in den heutigen Diskurs zu passen: In Zeiten abnehmender Publikumszahlen und zurückgehender Förderung sind Fragen um die Zukunft des Theaters meist mit Fragen der Teilhabe am Theater verbunden. Die Stichworte Öffnung zur Stadtgesellschaft, Partizipation, Teilhabe oder Community Arts sind im Diskurs der Theaterfachöffentlichkeit präsent - so zeigt auch das Forschungsprojekt »Kunstbeziehungen« des Mannheimer Stadtensembles am Nationaltheater Mannheim, in dessen Rahmen dieser Text erscheint.[2] Diverse Projekte an den Theatern, die mit viel Engagement Menschen einbeziehen, die bis dato nicht regelmäßige Theatergänger*innen waren, machen auch in der Praxis eine Hinwendung zu diesem Aufgabenfeld deutlich.[3] Nicht in den Blick genommen werden dabei allerdings oft die Rahmenbedingungen für Partizipation am Theater. Dieser Text beleuchtet deshalb die kulturpolitische Theater-Governance im Zusammenhang mit dem Themenfeld Partizipation. Der Begriff Governance wird hier gewählt, um zu markieren, dass die Steuerung von Partizipation am Theater nicht einer zentralen Stelle überlassen wird, sondern «Verhandlungsgegenstand» zwischen unterschiedlichen Akteur*innen ist. Diese wiederum sind geprägt durch bestimmte Erwartungs- und Deutungsmuster. Sowohl die staatliche kulturpolitische Steuerung als auch der Einfluss von bestimmten Stakeholdern (zum Beispiel anderen Theatern, dem Stammpublikum oder privaten Förderern) und in der Gesellschaft verankerte Wert- und Normvorstellungen werden in die Überlegungen miteinbezogen.[4] In den Blick genommen werden im Folgenden institutionell (also über einen längeren Zeitraum und nicht nur für einzelne Projekte) geförderte Theaterhäuser und ihre Governance.[5]

BLICK INS WÖRTERBUCH

Partizipation und Teilhabe: Wovon sprechen wir?

Partizipation lässt sich aus dem Lateinischen »pars« - Teil und »capere« - nehmen, fassen, ergreifen ableiten.[6] Es handelt sich also um einen aktiven Vorgang und kann von der aktiven Beteiligung am künstlerischen Prozess über die passive Teilnahme als Publikum bis hin zum Eingebundensein in Entscheidungsprozesse reichen. Da es hier um die Rahmenbedingungen für Partizipation gehen soll, verwende ich den Begriff der Teilhabe, mit dem ich die Möglichkeit zur Partizipation meine. Auch damit können sehr unterschiedliche Dinge gemeint sein. Deutlich wird das, wenn man versucht, den Teilhabe-Begriff in andere Sprachen zu übersetzen. Eine hilfreiche Unterscheidung hat sich im Englischen und Französischen etabliert. Hier wird oftmals unterschieden zwischen der democratisation of culture/ democratisation culturelle und cultural democracy/democratie culturelle. Die – übersetzt – Demokratisierung von Kultur beschreibt Teilhabe als Prozess, der ein bereits etabliertes Kulturangebot zugänglicher macht. Dazu gehören beispielsweise die Förderung von begleitenden Vermittlungsangeboten oder Maßnahmen zur Barrierefreiheit in Kultureinrichtungen. Kulturelle Demokratie dagegen meint Teilhabe im Sinne einer Öffnung dessen, was als öffentliche Kultur verstanden und gefördert wird. Hier ließen sich beispielsweise partizipative Stadtensembles, die das Theaterprogramm mitgestalten und verändern, oder die verstärkte Förderung von Soziokultur nennen.[7]

[1] Gabriel Garran, zitiert nach Urrutiaguer 2011, 100.

[2] Zur vertieften Auseinandersetzung mit den «Krisendiskursen» der Theaterfachöffentlichkeit von den 2010er Jahren bis in die Corona-Pandemie hinein: hilpub.uni-hildesheim.de/entities/publication/59e3193f-2b3e-498c-b824-dea39ad1cfd0

[3] Vgl. Michaels 2021, 148.

[4] Vgl. Nesemann im Erscheinen.

[5] Einige der folgenden Textabschnitte sind leicht abgeändert übernommen aus der Veröffentlichung »Demokratisches Theter. Teilhabe am öffentlich geförderten Theater in Deutschland, England und Frankreich«, die im August 2026 bei Theater der Zeit erscheint.

[6] Digitales Wörterbuch der deutschen Sprache o. J.

[7] Vgl. Nesemann im Erscheinen.

BLICK IN DIE ZAHLEN

Aktuelle Daten zur Theaternutzung: Wer partizipiert?

Die Besuchszahlen der Theaterstatistik des Deutschen Bühnenvereins zeigen klar: Die, die das Theaterangebot in Anspruch nehmen, werden insgesamt weniger. Vergleicht man die Besuche der letzten 20 Spielzeiten, sind diese in der Gesamtschau schon länger rückläufig. Lagen die Besuche in der Spielzeit 2002/2003 zuletzt bei über 22 Millionen, kamen sie seit der Spielzeit 2016/17 über 20,45 Millionen nicht mehr hinaus.[8] Dazu kommt, dass sich die Anzahl der angebotenen Veranstaltungen stark erhöht hat, die Nachfrage aber nicht mitgewachsen, sondern, im Gegenteil, gesunken ist.[9]

Verschiedene repräsentative Bevölkerungsbefragungen zeigen, dass Theaterangebote nur von einem kleinen Teil der Bevölkerung regelmäßig wahrgenommen werden und eine große Mehrheit (deutlich über die Hälfte) nicht ins Theater geht. Laut einer Befragung der Bertelsmann-Stiftung 2025 gingen 5 % der Befragten im vergangenen Jahr vier Mal und häufiger ins Theater, 23 % gaben an, ein bis drei Mal im Theater gewesen zu sein, und 71 % machten die Angabe, kein Mal ein Theater besucht zu haben.[10] Die Studie zeigt auch, dass der Teil der Bevölkerung, der ins Theater geht, relativ homogen zusammengesetzt ist: Am häufigsten besuchen weibliche Personen über 60 mit einem hohen formalen Bildungsabschluss das Theater.[11]
Je jünger die Befragten, desto mehr vertreten ist die Einstellung, Theater richte sich nicht an sie (46 % der 18- bis 29-Jährigen), und sie fühlten sich fehl am Platz (36 % der 18- bis 29-Jährigen).[12] Dass fast die Hälfte aller Befragten der jüngsten Altersgruppe sich nicht als Zielgruppe von Theatern sieht, ist ein alarmierender Befund, wenn Theater in Zukunft weiterhin die Teilhabe möglichst vieler anstreben.

BLICK IN DIE INSTITUTION

Legitimationsnarrative von Theater: Welchen Stellenwert haben Teilhabe und Partizipation?

Bemerkenswert ist, das zeigt auch die eben zitierte Bertelsmann-Befragung, dass sich ein Großteil der Befragten (in der Bertelsmann-Befragung 2025 78 %) für die öffentliche Förderung von Theater ausspricht, obwohl nur ein kleiner Teil der Bevölkerung ins Theater geht.[13] Das heißt: Das Theater besitzt bislang in der Gesellschaft eine hohe Legitimität. Legitimität von Organisationen, folgt man den Organisationswissenschaftler*innen Deephouse, Bundy, Tost und Suchman, entsteht durch die Erfüllung gesetzlicher Vorgaben und Regelungen, aber auch durch die Erfüllung von Erwartungen einzelner Anspruchsgruppen und durch die Entsprechung in der Gesellschaft verankerter Normen und Wertvorstellungen.[14]
William Richard Scott vergleicht Legitimität mit dem zum Leben notwendigen Sauerstoff: Beide würden erst dann wirklich wahrnehmbar, wenn sie fehlten.[15] Wenn die Legitimität – der Sauerstoff – wegbleibt, ist es möglicherweise aber zu spät, um darauf zu reagieren. Es scheint also sinnvoll, sich mit den Kriterien für Legitimität auseinanderzusetzen und sie sichtbar zu machen, wenn noch Sauerstoff da ist – auch, um möglicherweise auf Legitimitätsrisiken reagieren zu können. Die Einhaltung gesetzlicher Vorgaben lässt sich recht leicht überprüfen, auch die Erfüllung von Erwartungen bestimmter Anspruchsgruppen ist nachweisbar. Der dritte Aspekt, die Entsprechung grundlegender gesellschaftlicher Vorstellungen, ist dagegen schwer zu fassen: Solange bestimmte Wert- und Normvorstellungen gesellschaftlich verankert sind, gelten sie als gegeben – »taken for granted«, werden also kaum hinterfragt und sind wenig sichtbar.[16]

Eine Möglichkeit, solche in der Gesellschaft verankerten Annahmen sichtbarer zu machen, ist, sie im internationalen Vergleich zu untersuchen. In Bezug auf die Frage der Legitimität von Theater und seiner Förderung heißt das also: Welche Erzählungen über den Wert von Theater gibt es in anderen Ländern? Inwiefern hängen diese mit der Partizipation, dem Einbezug von Menschen außerhalb des Theaterbetriebs zusammen? Im Folgenden werden drei Erzählungen skizziert, die anschließend in einen Vergleich der Theater-Governance in Deutschland, England und Frankreich eingeordnet werden.

[8] Vgl. Deutscher Bühnenverein 2004–2025.
[9] Vgl. Eilts 2021, 311.
[10] Vgl. Bertelsmann 2025, 19.
[11] Vgl. Bertelsmann 2025, 18.
[12] Vgl. Bertelsmann 2025, 27.
[13] Vgl. Bertelsmann 2025, 26.
[14] Vgl. Deephouse et al. 2017, 40.
[15] Vgl. Scott 2014, 72.
[16] Vgl. Deephouse et al. 2017, 33.

1. Künstlerische Autonomie

Diese Erzählung über die Legitimität von öffentlicher Kunst und Kultur besteht darin, dass künstlerisches Schaffen, das keinen bestimmten Zweck erfüllen muss, in dieser Funktion demokratiebildend und -erhaltend ist. Öffentliche Kulturförderung soll Kultur darin unterstützen, künstlerische Entscheidungen frei von finanziellem Druck und damit von Publikumserwartungen und -geschmäckern zu treffen. Finanziell unterstützt werden soll das, was sonst auf dem Markt nicht überleben würde (»Fördern, was es schwer hat«). Die Aufgabe der Kulturorganisationen ist es dieser Vorstellung nach, von ihrem durch die Künstler*innen bestimmten Programm ausgehend zu agieren.

2. Zugänglichkeit zu kulturellen Angebote

Es stellt sich dann aber die Frage: Wie legitimiert sich die mit öffentlichen Mitteln geförderte Kultureinrichtung, wenn nur ein kleiner, homogener (gut gebildeter und wohlhabender) Teil der Bevölkerung ihre Angebote in Anspruch nimmt? Ein weiteres Narrativ von Kulturförderung ist deshalb, dass sie die Teilhabe möglichst vieler Menschen an Kultur ermöglicht, indem sie die kulturelle Infrastruktur und die Finanzierung des Abbaus von Barrieren (z. B. finanzieller und baulicher Art) unterstützt. Ein einfaches Beispiel hierfür: Ein Besuch der Oper Stuttgart würde ohne Subventionierung statt durchschnittlich 80€ etwa 300€ kosten.[17] Viele Kultureinrichtungen bieten zusätzlich zu ihren regulären Tickets diverse Ermäßigungsoptionen an. Wenn aber trotz der Ermöglichung des Zugangs zum kulturellen Angebot dieses nur von einem kleinen Teil der Bevölkerung wahrgenommen wird – siehe der kurze »Blick in die Zahlen« – wird das Angebot selbst in Frage gestellt. Dieses soll aber auf Grundlage des ersten Narrativs autonom bleiben. Hier widersprechen sich also die beiden Narrative der künstlerischen Autonomie und der Zugänglichkeit. In der Organisationsforschung spricht man von »Entkopplungen«, wenn Organisationen mit unterschiedlichen Erwartungen konfrontiert werden, die in sich widersprüchlich sind.[18] Um die Legitimität der Organisation zu gewährleisten, werden dann einzelne Aktivitäten voneinander oder von der Organisationsstruktur getrennt. Das ist auch an den Theatern zu beobachten: Die Beschäftigung mit dem Publikum, bzw. mit der Ansprache bestimmter Zielgruppen wird oftmals ausgelagert und findet dann, in Form von teilhabeorientierten Vermittlungsangeboten und Rahmenprogramm, als Ergänzung zum »eigentlichen« künstlerischen Programm statt.

3. Förderung von gesellschaftlichem Zusammenhalt

Johannes Crückeberg beobachtet in seinem Artikel »Gesellschaftlicher Zusammenhalt als Legitimation«, dass während der Coronakrise gesellschaftlicher Zusammenhalt das vorherrschende Argument von Kulturpolitik war, um die Relevanz von Kultur zu manifestieren.[19] Immer wieder wurde beispielsweise das Motiv der Kultur als Kitt, der die Gesellschaft zusammenhält, bemüht. Gesellschaftlicher Zusammenhalt, so Crückeberg, »wird also dann über Kultur erreicht, wenn sie Vertrauen und kollektive Identität fördert, wo vorher wenig Berührungspunkte waren.« [20]
Ob öffentlich geförderte Kultur dazu beiträgt, gesellschaftlichen Zusammenhalt zu fördern, ist fraglich, wenn die Entkopplung unterschiedlicher Aktivitäten, wie sie soeben beschrieben wurde, als Ausweg aus dem Dilemma gesehen wird, künstlerische Autonomie zu ermöglichen und gleichzeitig ein möglichst zugängliches Kulturangebot zu schaffen. Denn damit ist nicht erreicht, dass sich unterschiedliche soziale Gruppen tatsächlich begegnen. Beispielsweise zeigten die Ergebnisse einer Studie zum interkulturellen Audience Development in NRW, dass Teilnehmer*innen von Vermittlungsangeboten sich zwar partizipative Folgeangebote wünschten, aber kein Interesse an der Teilnahme am sonstigen Programm der Kultureinrichtungen zeigten.[21] Um dem Narrativ der Förderung von gesellschaftlichem Zusammenhalt zu entsprechen, scheint also die Entkopplung unterschiedlicher Angebote für unterschiedliche Gruppen nicht auszureichen. Zusätzliche Maßnahmen zur Demokratisierung von Kultur führen nicht zu einer nachhaltigen Diversifizierung derer, die die Theaterangebote in Anspruch nehmen. Es braucht, im Sinne kultureller Demokratie, eine grundlegende Transformation der gesamten Organisation hin zu mehr Teilhabeorientierung.

17 Vgl. Föhr 2026.
18 Vgl. Meyer/Rowan 1977, 357.
19 Vgl. Crückeberg 2023.
20 Crückeberg 2023, 165.
21 Vgl. Mandel 2013, 94.

BLICK ÜBER DEN TELLERRAND

Partizipation am Theater in England und Frankreich: Was erzählen uns andere Rahmenbedingungen und Strategien über unser eigenes System?

Wie zuvor angekündigt, möchte ich einen Blick in die Nachbarländer England und Frankreich werfen. Obwohl geografisch nicht weit voneinander entfernt, unterscheiden sich die Erzählungen darüber, warum Theater und seine Förderung wichtig sind, in den drei Ländern deutlich. Der internationale Vergleich kann damit sichtbarer machen, was im Hinblick auf Narrative für Kultur und kulturpolitische Governance im eigenen Kontext selbstverständlich erscheint. Ich stütze mich hierbei auf Ergebnisse des DFG-Forschungsprojekts »Chancengerechte Teilhabe an öffentlich geförderten Theatern« an der Universität Hildesheim (2021-2024). In diesem Rahmen wurden unter anderem sechs Interviews mit Kulturpolitiker*innen aus Deutschland, Frankreich und England geführt und neun Fallbeispieltheater in den drei Ländern untersucht. Dort wurden 29 Interviews mit Leitung, Vermittlung und Öffentlichkeitsarbeit geführt und die Spielzeithefte und Theater-Websites im Zeitraum 2022/2023 untersucht.[22]
Exemplarisch sei hier zunächst aus drei Interviews mit Kulturpolitiker*innen zitiert. Ein Ausschnitt aus einem Gespräch mit einer Person aus einem deutschen Landesministerium:

> *»Ich bin der Meinung, dass das Wichtigste immer noch ist, Kunst aufzuführen. Gerade mit Blick auf die eher marktorientierten Entwicklungen nicht nur in England, sondern in vielen Ländern, bin ich immer stärker der Meinung, dass es darum wirklich geht. Der Kern der Sache ist Kunst.«*[23]

Hier zeigt sich: Künstlerische Autonomie hat in Deutschland – auch historisch bedingt – eine sehr wichtige Stellung. »Nie wieder« nach dem Nationalsozialismus sollte auch für die Instrumentalisierung von Kunst und Kultur als Propagandamittel gelten. In der neugegründeten BRD wurden die Befugnisse des Staats deshalb stark eingeschränkt. Die einzige Erwähnung von Kultur im Grundgesetz ist die Kunstfreiheit in Artikel 5 (3): »Kunst und Wissenschaft, Forschung und Lehre sind frei.« Die starke Stellung der Kunstfreiheit gilt auch heute noch als grundlegend für die deutsche Kulturpolitik. Das ist in Frankreich ähnlich, gleichzeitig aber ist der Auftrag der democratisation culturelle in der Verfassung festgelegt und wird immer wieder als Auftrag hervorgehoben – hier in einem Zitat der für den Theaterbereich Verantwortlichen in der Pariser Kultur-Regionaldirektion:

> *»Artists must be able to benefit from a framework that guarantees them the freedom to create and disseminate. Citizens must have access to the widest possible range of artistic quality. Through its policies of support for artists and works, the State ensures that culture is accessible (for example: obligation to present shows in remote areas, obligation in terms of artistic and cultural education - performances for school audiences, for audiences in marginal situations, obligation of a pricing policy allowing access for all).«*[24]

Ein wesentlich instrumentalistischeres, weniger an der bestehenden »Hochkultur« orientiertes Kunstverständnis findet sich in England. Eine interviewte Person vom Arts Council England, der für die Vergabe eines Großteil öffentlicher Förderung für Kultur verantwortlich ist, betont:

> *»My personal opinion and the opinion of my department in Arts Council would be that they serve a purpose for their local community and that would be primarily the delivery of arts and cultural experiences [.. .] but also, acknowledging that publicly funded venues have a civic rote within the community, being a community space that should be open to everyone. [...] They also need to recognise that they are receiving a Lot of money in order to be a public space.«*[25]

In England gibt es keine schriftliche Verfassung, aber das zuständige Ministerium gibt in regelmäßigen Abständen Ziele und Aufgaben für die kommenden Jahre vor, die vom Arts Council England umgesetzt werden. Im aktuellen Zehn-JahresStrategieplan (2020 bis 2030) des Arts Councils zeigt sich eine deutliche Verschiebung des Narrativs vom Zugänglichmachen der etablierten Kultur (der Demokratisierung von Kultur) zu einem breiteren Kulturverständnis im Sinne Kultureller Demokratie:

22 Mandel/Nesemann 2025 und Nesemann im Erscheinen.
23 Interview mit einer Person aus einem deutschen Landesministerium, geführt am 21.11.2022 online, unveröffentlicht. Zur Einordnung: Nesemann im Erscheinen.
24 Perez-Goudard 2023, 13.
25 Interview mit einer Person des Arts Council England, geführt am 30.09.2022 online, unveröffentlicht.

»By 2030, we want England to be a country in which the creativity of each of us is valued and given the chance to flourish, and where every one of us has access to a remarkable range of high-quality cultural experiences. […] This Strategy is based an the need to recognise and celebrate the creative lives of everyone in this country, and its success will depend an our ability to understand and champion a wider range of culture than we have before, including the amateur, voluntary and commercial sectors.« [26]

Die hier skizzierten Unterschiede in den Narrativen für Kultur und ihre Förderung in Aussagen von Kulturpolitiker*innen und den grundlegenden Gesetzestexten bilden sich auch in den unterschiedlichen aktuellen kulturpolitischen Systemen ab: Dazu ist zunächst einmal festzuhalten, dass die öffentliche Förderung von Theatern in England prozentual wesentlich geringer ist als an deutschen und französischen Theatern. Während in Deutschland und Frankreich die Ticketverkäufe nur einen kleinen Anteil der Einnahmen ausmachen, müssen sich die Theater in England rein aus finanziellen Gründen stärker an einem potenziellen Publikum ausrichten.[27] Die öffentliche Förderung, die Theater in England erhalten, erstreckt sich über maximal drei bis vier Jahre. Dann müssen sich die Häuser erneut auf Förderung bewerben. Die Auswahl richtet sich nach der aktuellen Förderstrategie des Arts Councils aus. Hier gibt es also eine sehr direkte
kulturpolitische Steuerung durch die Vergabe von Fördermitteln, die an ein bestimmtes Förderprofil geknüpft ist. Die aktuelle Zehn-Jahres-Strategie Let's Create ist darauf ausgerichtet, zunehmend Angebote zu fördern, die über das
klassische Theaterangebot hinausgehen und gezielt verschiedene Communities sowie deren spezifische Bedürfnisse ansprechen. In Frankreich erhalten Häuser mit einer bestimmten Auszeichnung (»label«) Förderung im mehrjährigen Turnus und müssen dem »label« entsprechende Vorgaben erfüllen – diese beschränken sich aber auf die Vermittlung und den nicht-künstlerischen Bereich. In Deutschland werden Häuser der historisch gewachsenen Stadt-, Staats- und
Landestheater kontinuierlich gefördert. Die Förderung ist meist nur mit losen Vereinbarungen verbunden. Das heißt: Ein direktes Steuern, wie es in England und Frankreich zu beobachten ist, ist gar nicht möglich. Allerdings gibt es ein weiteres kulturpolitisches Steuerungsinstrument, das auch in Deutschland einflussreich ist: die Besetzung von Leitungspositionen. In Deutschland und zum Großteil auch in Frankreich ist die Kulturpolitik in die Auswahl von Leitungspersonal involviert – diesem wird dann relativ freie Hand gelassen, in der Annahme, dass es so schlussendlich die Künstler*innen sind, die über die gezeigte Kunst entscheiden. Das heißt aber auch: Die Auswahl von Leitungspersonal ist ein starker Hebel. Interessanterweise wurde dieser in den genannten Interviews mit Kulturpolitiker*innen kaum benannt.

Welchen Einfluss haben die genannten gesellschaftlich verankerten Legitimationsnarrative und kulturpolitischen Steuerungsinstrumente auf die teilhabeorientierte Arbeit an den Theatern? Trotz der im internationalen Vergleich sehr geringen kulturpolitischen Vorgaben für öffentlich getragene Theater in Deutschland haben sich in den letzten Jahrzehnten Vermittlungsabteilungen etabliert, die auch Personen erreichen, die nicht von selbst das Theaterangebot in Anspruch nehmen würden. Die Vermittler*innen verfügen meist über künstlerische und pädagogische Expertisen und führen neben der Heranführung von neuen Besucher*innen an die Inszenierungen des Theater oftmals Projekte durch, bei denen Selbstbildung und Empowerment der Teilnehmenden im Fokus stehen (zum Beispiel die an vielen Theatern etablierten Jugendclubs). Zu beobachten ist allerdings, dass diese und weitere Formate, die partizipativ angelegt sind und Perspektiven von außen miteinbeziehen, oft der sogenannten »Fünften Sparte« zugeordnet und als zusätzlich zum künstlerischen Kernprogramm kommuniziert werden. An den französischen Theatern gibt es ebenfalls institutionalisierte Vermittlungspositionen, die sich dezidiert mit der Teilhabe unterrepräsentierter Publikumsgruppen auseinandersetzen. Anders als in der deutschen Theatervermittlung sind die Vermittler*innen auch damit beauftragt, die Publikumszusammensetzung der Abendvorstellungen (zum Beispiel durch gezielte Kooperationen) zu steuern und zu diversifizieren. In England findet man kaum (reproduktive) Vermittlung im Kontext von Aufführungsbesuchen. Stattdessen ist eine konsequentere Publikumsorientierung in der Gesamtorganisation erkennbar. Beispiele dafür sind ein offensives Marketing, niedrigschwellige Kommunikation, ganztägig geöffnete Räumlichkeiten und kontinuierliche Publikumsforschung. Partizipative Formate finden oft mit dem Ziel der Förderung von künstlerischen Fertigkeiten und Karrieren im Kulturbereich statt – auch hier ist also das deutlich zweckorientiertere Kunstverständnis zu beobachten.[28]

[26] Arts Council England 2021, 14, 18.

[27] Vgl. Nesemann im Erscheinen.

[28] Die hier kurz skizzierten Ansätze zur teilhabeorientierten Arbeit der öffentlich geförderten Theater in Deutschland, Frankreich und England sind Ergebnisse der zuvor beschriebenen empirischen Untersuchung von neun Fallbeispieltheatern. Die ausführliche Einordnung und Besprechung der Ergebnisse finden sich hier: Nesemann im Erscheinen.

BLICK IN DIE ZUKUNFT

Was in dem Ländervergleich auch deutlich wird: Trotz der unterschiedlichen zugrunde liegenden Vorstellungen, welche gesellschaftliche Funktion Theater hat und wie Teilhabe am Theater gefördert werden soll, ist in allen drei Ländern zu erkennen, dass das Legitimationsnarrativ vom gesellschaftlichen Zusammenhalt stärker wird. Die Öffnung zur Stadtgesellschaft, die Förderung von Diversität und die Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung sind Erwartungen, die in Interviews mit Kulturpolitiker*innen und Theaterschaffenden in Deutschland, England und Frankreich genannt wurden. Was bedeutet das? Wird die Route neu berechnet? Was braucht es dafür? Dazu einige abschließende Überlegungen, was aus den drei unterschiedlichen Governance-Systemen abgeleitet werden kann: Die Förderung im Sinne der Demokratisierung von Kultur (Zugänglich machen) und kultureller Demokratie (Kulturbegriff weiten) schließen sich nicht aus. Wenn Teilhabe im Sinne einer Öffnung für neue Publikumsgruppen ernst gemeint wird, bedeutet das allerdings mehr kulturelle Demokratie als bisher. Dabei müssen die institutionell geförderten, über lange Zeit gewachsenen Kultureinrichtungen begleitet werden. Hierfür braucht es eine konzeptorientierte Kulturpolitik. Das bedeutet im Konkreten:

1. Kunstfreiheit und die Ziele teilhabeorientierter Arbeit klar definieren

In Zeiten, in denen antidemokratische Bewegungen Aufschwung erfahren, erscheint es umso relevanter, dass Kunst in ihren Inhalten unabhängig ist und dass gleichzeitig möglichst diverse Perspektiven das mitgestalten, was als Kultur öffentlich gefördert wird. Das bedeutet, dass auch Dissens erregende, experimentelle oder möglicherweise scheiternde Projekte Unterstützung erfahren. Dem nicht im Wege stehend, sondern unterstützend, kann Kulturpolitik in folgenden Bereichen tätig werden:

2. Transparente Entscheidungsprozesse bei der Besetzung von Intendanzen

Für die deutsche und französische Kulturpolitik ist die Besetzung der Intendanz das zentrale Steuerungsinstrument. Transparente Entscheidungsprozesse bei der Auswahl von Theaterleiter:innen, bei der die Strategie für Teilhabeorientierung eine Rolle spielt, sind hierfür von hoher Relevanz.

3. Förderrichtlinien, die eine Einbeziehung von Perspektiven von außen voraussetzen

Im englischen System sind die Vorgaben, die mit der öffentlichen Förderung verknüpft sind, das wichtigste Steuerungsinstrument. Strategische Förderrichtlinien, die eine Zusammenarbeit mit Organisationen im Umfeld des Theaters und die Einbeziehung der zu erreichenden Menschen in Entscheidungsprozesse voraussetzen, können Teilhabe fördern, ohne Kunstfreiheit einzuschränken.

4. Expertise in der Teilhabeforschung

Vor allem in den deutschen Interviews wurde deutlich, dass eine Unsicherheit im Umgang mit der Erhebung von Daten besteht. Hier ist Expertise für das Erheben von Daten zur Diversität des Publikums sowie der Teilnehmer*innen vonnöten – nicht, um die Theater dazu anzuhalten, lediglich zu Zwecken der Legitimierung bestimmte Zahlen nachweisen zu können, sondern um die Erkenntnisse daraus für die Entwicklung konkreter teilhabeorientierter Strategien nutzen zu können.

5. Eine prozessorientierte nachhaltige Förderung

Für die Förderung einer nachhaltigen teilhabeorientierten Arbeit bedarf es einer langfristigen, institutionellen Förderung, die nicht auf möglichst viel Output, sondern auf Prozessorientierung ausgerichtet ist. Hier liegen Chancen im deutschen und französischen Fördersystem, wenn sich die Förderung künstlerischer Prozesse nicht nur auf das professionelle Kunstschaffen beschränkt, sondern auch die vermittelnde und partizipative Arbeit einbezieht. Die Vermittlungsarbeit, so wurde in den Interviews mit den Vermittler*innen in Deutschland und Frankreich mehrfach deutlich, ist, anders als die Arbeit der künstlerischen Ensembles, oft auf die Einwerbung zusätzlicher Projektförderungen oder auf privates Sponsoring angewiesen und damit an bestimmte Zweckbedingungen gebunden.

6. Der Einbezug möglichst diverser kulturpolitischer Expertisen

Die kulturpolitischen Systeme der drei Länder unterscheiden sich auch in der Nähe der steuernden Akteur*innen zur jeweiligen Regierung: Während im zentralistisch geprägten Frankreich das nationale Kulturministerium die entscheidende Rolle spielt, ist in Deutschland für die öffentlich getragenen Theater die Ebene der Länderpolitik und
-verwaltung zentral. In England ist die kulturpolitische Steuerung – zumindest in der Theorie – am weitesten vom aktuellen Regierungsgeschehen entfernt. Der Arts Council England agiert als »arm's length organisation«. Allerdings wurde in den Interviews mit Mitarbeitenden des Arts Councils auch erwähnt, dass der Arm je nach Regierung länger oder kürzer sei. Grundsätzlich liegt es für teilhabeorientierte Strategien auf der Hand, dass der Einbezug möglichst diverser Expertisen auch für die kulturpolitische Steuerung einen hohen Stellenwert haben sollte.

Für die teilhabeorientierte Arbeit am Theater lassen sich aus der empirischen Untersuchung der neun Fallbeispieltheater in den drei Ländern ebenfalls Überlegungen für zukünftiges teilhabeorientiertes Arbeiten ableiten. In allen drei Ländern gibt es an den Theatern bereits Expert*innen für Teilhabe, allerdings in ganz unterschiedlichen Modellen, aus denen sich mitnehmen lässt:

a. Teilhabeorientierung in der Gesamtorganisation

In den englischen Theatern ist vom Mission Statement über Publikumsforschung, strategische Kommunikation bis hin zur Programmgestaltung eine hohe Aufmerksamkeit dem (Ziel-)Publikum gegenüber erkennbar.

b. Eine Position, die Teilhabeorientierung in der Gesamtplanung im Blick hat

In Frankreich setzt sich die Position der »relations avec les publics« dezidiert mit der Teilhabe unterrepräsentierter Publikumsgruppen auseinander. Sie hat diese in der Gesamtplanung im Blick und bindet sie durch Kooperationen und spezifische Angebote ein.

c. Eine Position, die durch künstlerische partizipative Angebote neue Menschen und Perspektiven einbindet

Das Berufsfeld der Theatervermittlung in Deutschland verfügt über künstlerische und pädagogische Kompetenzen. Im Vermittlungsbereich entstehen oft partizipative künstlerische Arbeiten, bei denen Menschen, die sonst selten im Publikum sitzen oder auf der Bühne stehen, angesprochen werden. In seiner vom restlichen künstlerischen Programm oft abgekoppelten Rolle hat die Vermittlung gewisse Freiheiten, aber auch
wenig Einfluss auf die sonstige Arbeit des Hauses.

Die Interviews mit den Vermittler*innen aus den Fallbeispieltheatern in Frankreich und Deutschland zeigen, dass es im Berufsfeld Vermittlung Expertise und Veränderungswillen gibt für ein Theater, das sich für neue Publikumsgruppen öffnet und die Beziehungsarbeit mit bereits bestehendem und neuem Publikum in den Mittelpunkt der Theater rückt. Die Vermittlungsposition am Theater muss dafür mit Ressourcen und Mitspracherecht ausgestattet sein. Teilhabe im Sinne einer Öffnung für neues Publikum, neue Teilnehmer*innen und Mitgestalter*innen funktioniert langfristig nur, wenn sie sich nicht auf die Zugänglichkeit des bestehenden Angebots beschränkt. Wenn der Teilhabeauftrag im Sinne kultureller Demokratie verstanden wird, bedeutet das, dass es sich hier um eine Aufgabe der gesamten Theaterorganisation handelt.

LITERATURVERZEICHNIS:

Arts Council England (2021): *Let's create. Strategy 2020-2030.* www.artscouncil.org.uk/lets-create/strategy-2020-2030 [18.06.2025].

Bertelsmann (2025): *Relevanzmonitor Kultur 2025. Stellenwert von Kulturangeboten in Deutschland,* liz-mohn-stiftung.de/wp-content/uploads/2025/04/Relevanzmonitor-Kultur-2025_LMSt_Bericht.pdf [19.06.2025].

Crückeberg, Johannes (2023): »Gesellschaftlicher Zusammenhalt als Legitimation für eine Kulturpolitik der Zukunft?« In: Blaich, Anna et al. (Hg.): *Kultur:Wandel – Impulse für eine zukunftsweisende Kulturpraxis*. Bielefeld: transcript (Schriften zum Kultur- und Museumsmanagement), S. 157-166.

Deephouse, David et al. (2017): »Organizational Legitimacy. Six Key Questions.« In: Greenwood, Royston et al. (Hg.): *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism.* London:Sage,S.27-52.

Deutscher Bühnenverein (2004-2025): *Theaterstatistik 2002/2003 bis 2022/2023.* Köln: Eigenverlag.

Digitales Wörterbuch der deutschen Sprache (o. J.): «Partizipieren», www.dwds.de/wb/partizipieren [20.04.2026].

Eilts, Hilko (2021): »Diversifizierung der Programme der Stadt- und Staatstheater als Reaktion auf die veränderte Stadtgesellschaft?« In: Mandel, Birgit/Zimmer, Annette (Hg.): *Cultural Governance. Legitimation und Steuerung in den darstellenden Künsten.* Wiesbaden: Springer VS, S. 299-318.

Föhr, Lukas (2026): »Opern-Sanierung: Wie kann Kultur auf Weltniveau in Stuttgart erhalten bleiben?« In: *SWR aktuell,* www.swr.de/swraktuell/baden-wuerttemberg/stuttgarter-oper-sanierung-kultur-trotz-finanzieller-probleme-100.html [21.04.2026].

Mandel, Birgit (2013): *Interkulturelles Audience Development.* Bielefeld: transcript.

Mandel, Birgit/Nesemann, Maria (2025): »Hauptsache Kunst oder Hauptsache Publikum? Governance und Audience Development-Strategien für Teilhabe am öffentlichen Theater in Deutschland, Frankreich und England.« In: Haunschild, Axel et al. (Hg.): *Zwischen Krisen. Institutionelle Transformationsdynamiken in den darstellenden Künsten der Gegenwart.* Berlin: DeGruyter.

Meyer, John W./ Rowan, Brian (1977): »Institutionalized Organizations. Formal Structure as Myth and Ceremony.« In: *The American Journal of Sociology* 83 (2), S. 340-363.

Michaels, Bianca (2021): »Spielplangestaltung im Kampf um Anerkennung. Diversifizierung als Legitimationsstrategie.« In: Mandel, Birgit/Zimmer, Annette (Hg.): *Cultural Governance. Legitimation und Steuerung in den darstellenden Künsten.* Wiesbaden: Springer VS, S. 147-162.

Nesemann, Maria (im Erscheinen): *Demokratisches Theater. Teilhabe am öffentlich geförderten Theater in Deutschland, England und Frankreich.* Berlin: Theater der Zeit.

Nesemann, Maria/Burghardt, Charlotte (2021): »Welche Krise(n)? Eine Diskursanalyse zum Krisenbegriff in der Theater-Fachöffentlichkeit und der kulturpolitischen Fachöffentlichkeit.« In: Mandel, Birgit et al. (Hg.): *Das (un)verzichtbare Theater. Strukturwandel der Kulturnachfrage als Auslöser von Anpassungs- und Innovationsprozessen an öffentlich getragenen Theatern in Deutschland*. Hildesheim: Universitätsverlag Hildesheim, S. 53-92.

Perez-Goudard, Claudine (2023): »What do you understand by Cultural Democratisation in Theatre?« In: *Becoming Public. Governance and Audience Development for Cultural Democratisation in Public Theatre in England, France and Germany. Programme Booklet*, S. 13. www.uni-hildesheim.de/media/fb2/kulturpolitik/Aktuelles__Newsarchiv__Sonstiges/pdf/Programmheft_Becoming_Public_.pdf [22.04.2026].

Scott, Richard W. (2014): *Institutions and organizations. Ideas, interests and identities.* 4. Auflage. Los Angeles et al.: Sage.

Urrutiaguier, Daniel (2011): »Les visions d'un théâtre populaire à Aubervilliers sous les directions de Gabriel Garran et de Didier Bezace.« In: *L'Annuaire théâtral. Revue québécoise d'études théâtrales* 49, S. 93-111. www.erudit.org/en/journals/annuaire/2011-n49-annuaire0114/1009304ar/

Eine vertiefte Auseinandersetzung mit den in diesem kurzen Text skizzierten Themen bietet die Publikation «Demokratisches Theater. Teilhabe an öffentlich geförderten Theatern in Deutschland, England und Frankreich», die im August 2026 als tdz.de/shop/produkt/demokratisches-theater im Verlag Theater der Zeit erscheint.

24.6.2026

DR. MARIA NESEMANN

Maria Nesemann ist Kulturwissenschaftlerin und Kulturvermittlerin. Sie studierte Theaterwissenschaft, Germanistik, Médiation culturelle de l'art sowie Kulturvermittlung an den Universitäten Mainz, Aix-Marseille und Hildesheim und promovierte an der Universität Hildesheim mit der Arbeit „Demokratisches Theater. Teilhabe am öffentlich geförderten Theater in Deutschland, England und Frankreich". Von 2020 bis April 2024 war sie wissenschaftliche Mitarbeiterin im DFG-Forschungsprojekt „Chancengerechte Teilhabe am öffentlich geförderten Theater" und ist seitdem im Bereich Kulturmanagement am Institut für Kulturpolitik der Universität Hildesheim tätig. Darüber hinaus forscht sie seit Mai 2025 im EU-Projekt „Moving Europe. Negotiating Legacies of Migration at the Museum" zu Jugendbeteiligung an Museen im Kontext Migration und Diversität am Institut für Erziehungswissenschaft der Universität Hildesheim. Seit Oktober 2025 ist sie zudem Lehrbeauftragte an der Hochschule für Musik und Theater Hamburg. Sie arbeitete als freie Kulturvermittlerin in diversen Projekten.