



Paper Nr. 15/2022

Ein Theater im Dornröschenschlaf. Stadt- und Theaterprofil des Theater Münster

Autorin

Rike-Kristin Baca Duque, Westfälische Wilhelms-Universität

Abstract

Der Artikel geht dem Stellenwert des Theater Münster für die Stadtgesellschaft und seiner Kulturpolitik auf die Spur und zeichnet sowohl ein Stadt- als auch Theaterprofil. Er zeigt die Entwicklung des Theater Münster auf und verortet es auf Basis von sekundärstatischen Analysen sowie der Analyse von weiteren Primär- und Sekundärquellen im stadtgesellschaftlichen sowie kulturpolitischen Kontext der Stadt. Des Weiteren wird auf die Corporate Governance des Hauses eingegangen und zentrale Wesenheiten der münsteraner Theaterorganisation durch Expert:inneninterviews (n = 17) mit Presse, Politik und Theatermachenden herausgearbeitet. Dieses Stadt- und Theaterprofil bildet den Stand des Theaters bis zur Spielzeit 2021/22 ab.

Gefördert durch

DFG Deutsche
Forschungsgemeinschaft

Einleitung

Die Stadt Münster befindet sich mit ihren knapp über 300.000 Einwohner:innen mitten im Herzen der Region Westfalens. Eine der Besonderheiten der Landmarke Münster besteht darin, dass im Umkreis von rund 60 Kilometern keine andere Stadt mit einer vergleichbaren Größe zu finden ist – eine Gegebenheit, die Münster zum Oberzentrum der westfälischen, stark landwirtschaftlich geprägten Region kürt. Anders als die direkten Nachbarn im Ruhrgebiet – zum Beispiel die Städte Dortmund oder Essen – galt Münster nie als eine Industriestadt. „Characterized by an entrepreneurial spirit and a governing elite of internationally oriented businessmen“ (Rentsch 2016, S. 46) domierten hier die akademischen und administrativen Sektoren das Profil der Stadt.

Mentalitätsgeschichtlich färbt der Einfluss der katholischen Kirche als ehemalige Fürstbistumsstadt die Stadt: mit den mehr als 90 Gotteshäusern zeugt nicht nur das Stadtbild, sondern ebenfalls die mitunter konservativ-katholische Kulturfärbung der Einwohner:innen vom Charakter einer Kirchenstadt (vgl. Folkerts 2008, S. 137; Rentsch 2016, S. 46).¹ Aber diese Beschreibung verweist mehr auf die Vergangenheit als auf die Gegenwart: Die Kirche hat auch hier wie im gesamtdeutschen Raum stark an Relevanz verloren (vgl. Obergassel 2017, S. 61). In Marketingprofilen wird Münster und sein Umland als eine ausgewiesene Studierenden-, Kultur-, Wirtschafts- und Verwaltungsregion beschrieben. Dazu tragen unter anderem die rund 66.000 Studierenden bei, die mit ihrem Kommen und Gehen die städtische Kultur prägen (vgl. Interview MA1). Der Charakter als Universitäts-, Versicherungs- und Dienstleistungsstadt verlieh Münster zwar nicht zu Unrecht den Spitznamen als Schreibtisch Westfalens (Heineberg 2011, S. 268) – „a city in which blue-collar workers are more or less absent and where civil servants play a decisive role in city politics“ (Rentsch 2016, S. 47) – doch dieses Image schwindet: Längst muss sich die Stadt die Frage nach einer zukünftigen Weiterentwicklung und Profilierung stellen.² Dabei sind die Rahmenbedingungen alles andere als schlecht: im Jahr 2004 kürten die Vereinten Nationen Münster unter dem Oberbürgermeister Dr. Berthold Tillmann mit der Auszeichnung *LivComAward* als lebenswerteste Stadt der Welt (vgl. ebd., S. 45). Hier, zwischen der historischen Altstadt und der die Stadt ringförmig umgebenden Promenade, liegt beinahe unscheinbar an einer Straßenkreuzung das Theater Münster. Das Haus scheint über die Jahre durch die städte-

¹ Zwischen den Jahren 2000 und 2017 wurden insgesamt 79 katholische und 130 evangelische Kirchen im Bistum Münster aufgegeben (vgl. Ries 2017).

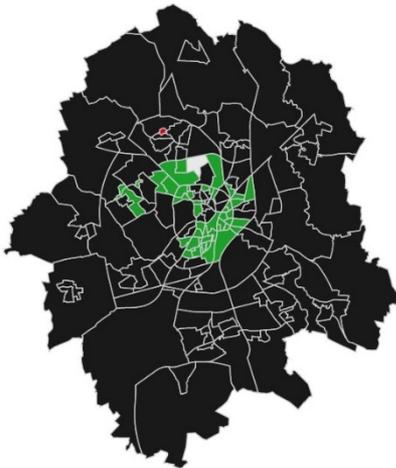
² Das Desiderat des Stadtmarketings seit den 2000ern lautet, dass sich die Stadt zukünftig als europäische und internationale Wissenschaftsstadt sowie durch das besondere kulturelle Klima mit besonderen internationalen Leuchtturmprojekten wie etwa den Skulptur Projekten profilieren solle (vgl. Hauff und Spinnen 2007, S. 122 f.).

bauliche Entwicklung in den Hintergrund geraten und geradezu architektonisch zugewachsen zu sein.

Schlaglichter auf die politische, soziale, demografische und wirtschaftliche Entwicklung der Stadt Münster

Politik

Von der eher links ausgerichteten Alternativszene bis hin zum teilweise erzkonservativen, aber auch grün wählenden Mittelstand: Anfang der 2020er Jahre weist die Parteienland-



schaft der Stadt historisch erstmalig mehr politische Spektren auf außer Schwarz (Abbildung 1): im Jahr 2021 hat die CDU 22 Sitze im Rat inne, dicht gefolgt von der Fraktion Bündnis 90/Die Grünen mit 20 Sitzen. Der Anteil an Ratsfrauen* liegt bei 39 Prozent (Stadt Münster 2021). Das Kräftegleichgewicht zwischen den Parteien stellt für die Stadt Münster ein Novum dar, denn insgesamt bildete die CDU seit 1946 die stärkste Kraft. Sie war dadurch in der Lage – bis auf eine Unterbrechung 1994-1999 –

Abbildung 1: Wahl des Oberbürgermeisters nach Bezirken. Quelle: Stadt Münster 2020a.

durchgehend das Amt des/der Oberbürgermeister:in zu besetzen. Christina Rentzsch leitet die Dominanz der CDU von dem Erbe des Katholizismus in der Region Westfalens ab: „The legacy of Roman Catholicism, the impact of the surrounding rural area of Westphalia and the dominance of civil servants led the Christian Democratic Party to be the most important political force in the city“ (2016, S. 47). Prägend für die städtische Politik ist ebenfalls, dass 1975 insgesamt zehn Außenbezirke eingemeindet wurden (vgl. Esterhues 2005), denn bei der Wahl des/der Oberbürgermeister:in im Jahr 2020 zeigte sich besonders eindrücklich, dass in den suburbanen Stadtbezirken mehrheitlich CDU gewählt wurde, während im Zentrum Bündnis 90/Die Grünen deutlich häufiger die Wahl für sich bestritten (vgl. Abb. 1). Hier deutet sich ein kulturpolitisches Spannungsfeld an, denn: wird eine CDU-basierte Kulturpolitik für ein Stadtzentrum gelebt, das ganz andere Anforderungen an ein kulturpolitisches Programm hat? Liegt in dem Spannungsfeld zwischen schwarz-grün eine kulturpolitische Krise begründet?

Ein Blick in die regionalen Parteiprogramme von CDU und Grünen bestätigt den Eindruck, die eine unterschiedliche Schwerpunktsetzung der Parteien im Bereich der Kulturpolitik preisgeben. So möchte die CDU im Bereich der kulturellen Traditionspflege punkten, während die Grünen sich als Förderer der Freien Szene und Soziokultur stark machen

(vgl. CDU Münster 2020, S. 28 f.; Die Grünen Münster 2020, S. 143 f.). Explizit führt die CDU das Theater Münster als einen der wesentlichen Bausteine des kulturellen Lebens der Stadt auf. Im gleichen Atemzug verpflichtet sie sich dazu, traditionelle Institutionen wie das Theater auf eine solide finanzielle Grundlage zu stellen (vgl. ebd.): Die „finanzielle Absicherung des Stadttheaters durch die Fortschreibung der bewährten Finanzformel“ (ebd., S. 28) ist eine der benannten Maßnahmen der Kulturförderung der CDU. Dem konträr gegenübergestellt führen die Grünen auf, welche Projekte sie der Freien Szene ermöglicht haben und versprechen ihren Wähler:innen jene auch zukünftig zu fördern und zu unterstützen (vgl. Die Grünen Münster, S. 143 f.). Der politische Wandel, der in der Oberbürgermeister:innenwahl 2020 besonders sichtbar wurde, setzte der Analyse Rentzschs zur Folge bereits in den 1990er Jahren ein, seit denen sich die CDU nicht mehr einer komfortablen Mehrheit im Stadtrat erfreuen konnte. „[I]nstead he [the Mayor] has to govern with shifting majorities of which a so-called clandestine coalition with the Social Democrats turned out to be the most stable government arrangement.“ (Rentzsch 2016, S. 47).

Die Stadtgesellschaft Münsters befindet sich also in einem kulturpolitischen Spagat zwischen schwarz-wählendem suburbanem Raum der in den 1970er Jahren eingemeindeten Gebiete und dem mehrheitlich grün-wählenden Stadtzentrum. Die „herkömmliche – und zumindest bis in die 1970er Jahre zutreffende – Zuschreibung einer ‚schwarzen‘, klerikal-konservativ dominierten Stadt ist somit inzwischen weitgehend passé“ (Termeer 2010, S. 19). Marcus Termeer beschreibt Münster insgesamt als eine liberale Stadt, die allerdings durch eine „Liberalität des Wohlstands“ gekennzeichnet sei (ebd.).

Demografie

Bevölkerungsentwicklung				
Jahr	Münster	U18 Jahre	Ü65 Jahre	Ausländische Bevölkerung
1960	180.117			
1965	193.369			
1970	198.878			
1975	264.546			
1980	269.700			
1985	270.105			
1990	259.438			
1995	265.061			
2000	265.609			
2005	270.868			
2010	279.803	16,3%	17,5%	
2015	310.039	15,0%	16,8%	9,5%
2019	315.293	15,0%	17,3%	10,8%

Tabelle 1: Bevölkerungsentwicklung in Münster 1960-2019. Quelle: IT.NRW 2020a, eigene Darstellung.

Münster hat seit 2005 einen starken Bevölkerungsanstieg um 18 Prozent verzeichnet und gilt mit 315.293 Einwohner:innen als eine kleine Großstadt (vgl. Bertelsmann Stiftung 2021; Tab. 1). Bereits zuvor lag die Stadt deutlich über dem durchschnittlichen Wachstum im

Bundesland – das Phänomen der sogenannten ‚schrumpfenden Stadt‘ der industriell geprägten Nachbarstädte ist in Münster nicht feststellbar (vgl. Termeer 2010, S. 11, vgl. Tabelle 1). Der Zuwachs an Personen ohne deutsche Nationalität orientierte sich bis zum Beginn der sogenannten ‚Flüchtlingskrise‘ 2015 am gesamtstädtischen Wachstum, fällt seitdem jedoch anteilig etwas höher aus. Im Jahr 2019 lag der Anteil mit 33.909 ausländischen Personen bei 10,8 Prozent (vgl. IT.NRW 2020a, S. 25). Im Vergleich zu NRW, wo insgesamt 13,3 Prozent der Gesamtbevölkerung keine deutsche Nationalität besitzen, liegt Münster im Jahr 2019 durchschnittlich darunter (vgl. Statistisches Bundesamt 2019). Anteilig haben 23,14 Prozent der Münsteraner Bürger:innen einen Migrationshintergrund (vgl. Stadt Münster 2020b). Auch hier liegt der Durchschnitt im Land NRW mit 29,3 Prozent höher (vgl. IT.NRW 2020b). Zwischen den Jahren 2015 und 2021 wies die Stadt Münster einen Zuwachs um 8,4 Prozent auf, während auf Landesebene (3,5 Prozent) und in Kommunen ähnlicher Größe (3,9 Prozent) ein sehr viel geringerer Wert verzeichnet wurde. Dabei ist der Überschuss fast ausschließlich in der Altersgruppe der Studierendenanfänger:innen angesiedelt, während Bürger:innen zwischen 25 und 50 Jahren die Stadt überdurchschnittlich oft verlassen. Es liegt dabei auf der Hand, dass die Bevölkerungszusammensetzung durch diese ab- und zuwandernden Strömungen maßgeblich beeinflusst wird und auch Ergebnis der Eigenwerbung der Stadt als eine Studierendenstadt ist. Die Altersgruppen zwischen 20 bis unter 59 Jahren bilden in Münster folglich einen größeren Anteil an der Gesamtbevölkerung als im Bundesland oder in Vergleichsstädten üblich (Stadtplanungsamt 2021, S. 2). Bei der demografischen Entwicklung spielt zudem die positive Geburtenbilanz eine Rolle (+1,6 im Vergleich zu -2,0 in vergleichbaren Kommunen) (vgl. IT.NRW 2020b, S. 4ff., Tabelle 1).

Soziale Struktur

Für die soziale Bevölkerungsstruktur der Stadt Münster sind die universitären und hochschulnahen Einrichtungen bedeutungsvoll, an welchen ein Viertel der Stadtbevölkerung studiert oder arbeitet. Die Arbeiter:innenschaft ist in Münster – verglichen mit anderen Städten – nur sehr gering repräsentiert. Dies kann auf den mittelständischen und wenig industriell geprägten Charakter der Stadt zurückgeführt werden (vgl. Schwalb 2011, S. 60). Für den Lebensstandard kann, gemessen am volkswirtschaftlich errechneten Einkommen der Haushalte, ein positives Resümee gezogen werden. Im Jahr 2017 lag das verfügbare Einkommen der Haushalte pro Einwohner:in leicht über dem Durchschnitt des Landes und dem vergleichbarer Kommunen. Mit Ausnahme des Jahres 2009 verzeichnet Münster seit Beginn des Jahrtausends stets ein positives Wachstum (vgl. IHK 2019). Die Arbeitslosenquote in Münster lag 2020 bei 5,2 Prozent, ein Wert, der unter Landes- sowie Bundesdurchschnitt angesiedelt ist. In NRW lag der Durchschnitt im Jahr 2020 etwa bei 7,5 Pro-

zent (Wirtschaftsförderung Münster 2020; LWL 2020). Bei genauerem Hinsehen wird jedoch deutlich, dass sich eine große Spannweite zwischen Gering- und Gutverdienenden auftut. So beschreibt Karin Völker die Stadt Münster in den Westfälischen Nachrichten als „sozial betrachtet, eine Stadt schroffer Gegensätze“ (WN 2018). Der Sozialmonitoring-Bericht der Stadt Münster zeigt, dass die äußeren Stadtteile deutlich prekärer aufgestellt sind als das wohlhabende Stadtzentrum: Der Anteil von Personen mit SGB-II-Leistungen sind in den Stadtteilen Coerde, Kinderhaus, Angeldomde und Berg Fidel besonders hoch (Stadtplanungsamt Münster 2020a, S. 4). Gleichzeitig leben in den hier genannten Stadtteilen besonders viele Migrant:innen (vgl. ebd., S. 9). In der Übersicht der Bevölkerungsindikatoren nach Stadtteilen ist deutlich sichtbar, dass die zentral gelegenen Stadtteile – wie das Kreuzviertel, das Herz-Jesu-Viertel, Mauritz und Sentrup – sozial deutlich besser aufgestellt sind, während die Balkendiagramme in den äußeren Stadtteilen – wie in Coerde, Kinderhaus, Angeldomde und Berg Fidel – um mehr als das Doppelte zum Durchschnitt der Stadt ausschlagen (vgl. Stadtplanungsamt 2020b): im Schnitt lag der Anteil an Arbeitslosen in Münster 2019 etwa bei 3,45 Prozent. In Coerde hingegen lag die durchschnittliche Arbeitslosigkeit bei 9,47 Prozent, ein erheblicher Unterschied. Gleiches kann im Bereich der Kinderarmut festgestellt werden. Durchschnittlich waren in Münster 2019 14,76 Prozent der 0-14-Jährigen SGB-II-Empfänger:innen. In Berg Fidel lag der Prozentsatz im gleichen Jahr bei 36,74 Prozent, in Coerde sogar bei 42,57 Prozent (vgl. ebd.). Die Abhängigkeit von ALG II kann hier kaum noch die Grundversorgung sicherstellen (vgl. Termeer 2010, S. 27). Gleiche Problemlagen zeigen sich im Wohnungsmarkt auf: für einkommensschwächere Haushalte wird es immer schwieriger in der wachsenden und einkommensstarken Stadt bezahlbaren Wohnraum zu finden: „It is becoming increasingly difficult for lowincome inhabitants to find affordable housing in Münster. Therefore, financially disadvantaged people only find flats by chance or among the rare offers of social housing associations“ (Rentzsch 2016, S. 55). Die immer höher steigenden Mietpreise und der Aufkauf von Wohnungen durch Investor:innen verdrängen die Einkommensschwächeren – darunter zählen unter anderem Alleinerziehende – infolgedessen immer weiter in die Peripherie (vgl. Termeer 2010, S. 19). Termeer kritisiert, dass die Stadt Münster zwar ein lokales ‚Wir‘ setzt, aber „an sozialen Verwerfungen entscheidend beteiligt ist, schon weil diese Verwerfungen innerhalb dieser Idylle der Toleranz stattfinden, von ihr aber verschleiert werden“ (ebd., S. 20). Das zeigt, dass Münster zwar innerhalb von NRW eine der besser aufgestellten Städte ist, die Schere zwischen Arm und Reich hier aber besonders weit auseinandergeht und die äußeren Stadtteile im Vergleich zum Zentrum stark abfallen.

Wirtschaft

Die wirtschaftliche Lage der Stadt kann als stabil bezeichnet werden. Bis Ende 2019 waren 67,9 Prozent aller sozialversicherungspflichtig Beschäftigten im Dienstleistungssektor tätig,

ein etwa um 10 Prozentpunkte höherer Anteil als in Kommunen vergleichbarer Größe (vgl. IT.NRW 2020a, S. 14). Unter den zehn größten Arbeitgebenden befinden sich mit der Westfälischen Wilhelms-Universität, der Stadtverwaltung und der Deutschen Rentenversicherung gleich drei Institutionen in öffentlicher Hand. Mit vorne dabei sind außerdem Bereiche medizinischer Dienstleistungen sowie Unternehmen der Farben- und Lackherstellung (vgl. Tabelle 2). Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass die Stadt Münster im Erhebungszeitraum bis 2021 im Allgemeinen gut situiert ist.

Nr.	Branche	Unternehmen	Mitarbeitende
1	Medizin	Uni-Klinik Münster	10.000
2	Hochschule	Westfälische Wilhelms-Universität	7.850
3	Öffentlich Verwaltung	Stadtverwaltung Münster	6.000
4	Versicherung	LVM	3.600
5	Öffentlich Verwaltung	Deutsche Rentenversicherung	2.970
6	Farben & Lacke	Brillux	2.570
7	Medizin	Alexianer Münster GmbH	2.400
8	Farben & Lacke	BASF Coatings GmbH	2.300
9	Automobil	Hengst SE & Co.KG	1.100
10	Wirtschaft	zeb.rolfes.schierenbeck.associates GmbH	500

Tabelle 2: Die Top-10-Arbeitgebenden Münsters, eigene Darstellung.
Quelle: Zutun 2021

Profil der Stadt und Geschichte des Theaters

Wie so viele der deutschen Stadt- und Staatstheater weist auch das Theater Münster eine komplexe und weit zurückreichende Historie auf. Im Folgenden wird die Entwicklung des städtischen Theaters von den Anfängen im 18. Jahrhundert bis heute skizziert.

Theateranfänge in höfischer Tradition

Der erste Theaterbau entstand im Jahr 1775 durch fürstbischöfliche Initiative in Münster (vgl. Obergassel 2017, S. 78): Franz von Fürstenberg, Staatsminister und Generalvikar, wird als die treibende Kraft beschrieben, die, entgegen des anfänglichen Unwillens der Stadtverwaltung und der Handwerker-gilden, ermöglichte, ein stehendes Theater in der fürstbischöflichen Stadt Münster entstehen zu lassen. Die Stadt plädierte stattdessen für eine „nützlichere und mehr geziemende Anlegung ihrer Geldern“ (zit. nach Prinz 1956, S. 36), denn das Komödienhaus, das von Fürstenberg erbauen wollte, klang für die Stadtverwaltung nach einem Bau, der durch den eher schlechten Ruf der Darstellenden mit „viele Ärgernuß und viele Verantwortung“ (ebd.) verbunden sein würde. Darum sah die Stadtverwal-

tung die Errichtung eines Komödienhauses inmitten der Stadt als für die Moral der Stadtgesellschaft potenziell höchst schädlich an. Bevorzugt wurde etwas, was der Jugend „zur Erlernung einer Arbeit, zur Gottesfurcht und Tugend“ (ebd.) verhelfen könnte – eine „fabrique“ etwa. Die Angst vor Sittenverderben kann jedoch als vorgeschobener Grund bewertet werden, denn die Metzgergilde übte großen Druck auf den Prozess aus, die in dem gleichen Gebäude den Ort ihrer zukünftige Fleischhalle³ sah (vgl. ebd., S. 37).

Die Bemühungen von Fürstenbergs, die Stadtverwaltung für einen städtischen Theaterbau zu gewinnen, lassen sich bereits auf das Jahr 1769 zurückführen. Sechs Jahre später trug seine Initiative entgegen aller Widerstände Früchte: Mit der Eröffnung des Komödienhauses im Jahr 1775 entstand das erste Theater Münsters in institutionalisierter Form – und das sogar vor der Eröffnung der in dieser Zeit neu entstehenden Nationaltheater⁴ (vgl. Prinz 1956, S. 34). Während im alten Krameramtshaus⁵, das noch heute mitten im Zentrum der Stadt liegt und zu den ältesten Gebäuden Münsters zählt, hauptsächlich Schauspielaufführungen gezeigt wurden, fanden im neuen Komödienhaus nun auch fortschrittliche und ambitionierte Inszenierungen in Form von Opern, Singspielen und Operetten statt, was eine deutliche Erweiterung des Repertoires mit sich brachte (vgl. Jeismann 1993, S. 492). Nach Wünschen der Stadt ergänzten Konzerte und Bälle das Veranstaltungsspektrum des Komödienhauses (vgl. Prinz 1956, S. 38).

Nach dem Sturz Napoleons und der sich daran anschließenden neuen politisch-territorialen Ausgestaltung des europäischen Kontinents im Wiener Kongress, wurde Münster im Jahr 1815 zur Hauptstadt der neu gegründeten Provinz Westfalen ernannt. Als 1835 die revidierte Städteordnung von 1831 eingeführt wurde, bildete dies den ersten Schritt zur kommunalen Selbstverwaltung (Stadt Münster 2021c). Das Theater selbst war zu diesem Zeitpunkt kein Teil der kommunalen Verwaltung und blieb zunächst Konzessionstheater, wodurch die das Theater anmietenden Theatermacher hohe Abgaben an die Stadt entrichten mussten (vgl. Jeismann 1993, S. 493). Der Legitimationsmythos, dass das Theater als öffentliches Gut zu betrachten ist und damit ‚selbstverständlich‘ Steuergelder zur Unterstützung aufgewendet werden, entstand erst im Laufe des 20. Jahrhunderts durch die sozialdemokratische Leitidee, dass das Theater als ein „[...] integraler Bestandteil des Wohlfahrts- bzw. Sozialstaates zu betrachten sei“ (Balme 2021, S. 29). Ein Faktor, warum Theaterhäuser jener Zeit auf anderweitige, private Financiers angewiesen waren und immer wieder aufgrund hoher Kosten in finanzielle Krisen stürzten. Als ab Mitte des 19. Jahrhunderts der Spielplan immer mehr zu anspruchslosen Lustspielen verkam, nahm das Interesse

³ Die Metzgergilde war aufgrund ihres Zunftzwangs dazu verpflichtet, ihr Fleisch in der Schrade – eine öffentlich städtische Fleischhalle – zu verkaufen (vgl. Prinz 195, S. 37).

⁴ Ausnahme war das Nationaltheater am Gendarmenmarkt in Berlin, das ein Jahr zuvor eröffnet wurde.

⁵ Eines der ältesten Gildehäuser in Münster, im Jahr 1589 als Versammlungsort und Warenlager der Kramergerilde erbaut. Das Haus der Niederlande ist hier seit 1995 untergebracht (vgl. Stadt Münster 2021b).

des gebildeten Publikums für das Theater zunehmend ab, was zu einer schweren Theaterkrise führte (vgl. Jeismann 1993, S. 498). 1878 erbarmte sich schließlich die Stadtverwaltung und erließ der finanziell angeschlagenen Theatergesellschaft die Miete – doch die goldenen Jahre des Hauses, vor allem unter dem überregional bekannten Sänger, Schauspieler und Komponisten Albert Lortzing, waren endgültig vorbei (vgl. Prinz 1956, S. 62). Die Vernachlässigung des Komödienhauses durch die Verwaltung und das wenig publikumsorientierte Programm führten 1894 zum Verkauf und anschließendem Abriss des baufälligen Hauses (vgl. ebd., S. 67; Obergassel 2017, S. 78).

Der Kauf des Theaters durch die Stadt Münster

Das Ende der Theaterkultur Münsters bedeutete dies allerdings nicht: Bis zum Anfang des Zweiten Weltkrieges kamen drei neue Spielstätten hinzu: 1. Der Romberger Hof (ein prachtvoller, klassizistischer Adelshof an der heutigen Neubrückenstraße liegend, der 1778 neu gebaut wurde und 1892 nach Albert Lortzing in das Lortzingtheater umbenannt wurde), 2. die 1920 fertig gestellte benachbarte Stadthalle, die Platz für 1.250 Zuschauer und einen angemessenen Konzertsaal für das 1919 gegründete Sinfonieorchester bot, sowie 3. die Kammerspielstätte am Alten Fischmarkt, die 1930 aus einem umgebauten adeligen Damenclub entstand (vgl. ebd.). Nach Abriss des baufälligen und insolventen Komödienhauses wechselte der Fokus hin zum Lortzingtheater/Romberger Hof als neue populäre Spielstätte (vgl. Jeismann 1993, S. 500). Der Romberger Hof ging 1885 in die Hände einer privaten Theaterbauinitiative über und eröffnete im gleichen Jahr. Ab 1899 erhielt das Theater zur Stabilisierung einen jährlichen Zuschuss aus der Stadtkasse in der Höhe von 12.000 RM. Bereits 1901 wechselte das Theater erneut den Besitzer und ging für 455.000 RM in die Hände der 1900 gegründeten Münsterschen Saalbaugesellschaft über. 1906 wurde das Theater schließlich von Seiten der Stadt für 580.000 RM erworben – die Grundstücke befinden sich bis heute im Besitz der Stadt Münster. Den Kauf ermöglichten Stiftungsgelder und der Verkaufserlös des Komödienhauses. 1907 folgte schließlich die Gründung des Städtischen Lortzing-Theaters (seit 1908: Städtisches Theater) (vgl. Weidner 2000, S. 817; 1044). Dieses im Innenring der Stadtpromenade liegende prachtvolle Gebäude war vom Münsteraner Architekten Wilhelm Ferdinand Lipper erbaut worden und erfuhr im Zuge der Nutzung als städtisches Theater umfangreiche Umbauten (vgl. ebd., S. 821; Resing 1999, S. 31). Die Ecke Neubrückenstraße/Voßgasse entwickelte sich mit der Stadthalle und dem Lortzingtheater zum Kulturzentrum der Stadt und der Grundstein für das heutige Theater Münster war gelegt (vgl. ebd., S. 33, Brockhoff 1993, S. 600). Deutlich wird bereits in den Anfängen der münsteraner Stadtgeschichte, dass die Stadt fortwährend eine prominente Rolle eingenommen hat, was den Erhalt und Ausbau der städtischen Theater

betrifft. Allein durch private Financiers getragen, hätten sich die Theater nicht halten können.

Nationalsozialistische Gleichschaltung des Theaters

Wie in so vielen Städten Deutschlands und deren Kulturlandschaft, stellt die Machtübergabe an die Nationalsozialisten einen weiteren, besonders tiefgehenden und erschütternden Einschnitt dar. Für die Theater bedeutete dies die Gleichschaltung unter der 1933 gegründeten Reichstheaterkammer. Frühere Hauptstadt des Fürstbistums Münster, und später der preußischen Provinz Westfalens, wurde Münster nun zur Gauhauptstadt von Westfalen-Nord (vgl. Obergassel 2017, S. 59). Als Zentrum nationalsozialistischer Verwaltungseinheiten wurde die Stadt ab 1940 immer wieder zum Ziel von Bombenangriffen englischer, später auch amerikanischer Flugzeuge. Den schwersten Angriff erlitt Münster am 10. Oktober 1943, bei dem fast 700 Menschen zu Tode kamen. Münster zählt zu den am stärksten zerstörten Städten Deutschlands während des Zweiten Weltkriegs: Der Stadtkern wurde zu 91 Prozent und die Gesamtstadt zu 63 Prozent zerstört (vgl. ebd., S. 58). Auch die kulturelle Infrastruktur wurde vom Krieg nicht verschont und lag in Münster komplett brach. Nach und nach trafen die Fliegerbomben erst das Rombergtheater (1941), dann die Stadthalle, wo das Orchester seinen Konzertsaal hatte, dann den Romberger und Schmiesinger Hof (Städtisches Lortzing-Theater), die Musikschule und in den letzten Kriegstagen wurde schließlich die Kammerspielstätte am Alten Fischmarkt komplett zerstört (1945). Aus der Not heraus entstand ein kleines Behelfstheater, das im Foyer der Stadthalle immerhin 300 Besucher:innen empfangen konnte (ebd., S. 78; Resing 1999, S. 34). Ab dem 1. September 1944 wurden auch die bis dahin Kulturschaffenden der Stadt Münster in den ‚Volkssturm‘ – ein letztes Aufgebot bis dahin noch nicht kämpfender waffenfähiger Männer zwischen 16 und 60 Jahren unter militärischem Oberbefehl von Heinrich Himmler – in den Krieg eingezogen und auf diversen Flakstellungen der Stadt verteilt (vgl. Prinz 1956, S. 78; Scriba 2015).

Das Theater als Teil der kommunalen Verwaltung

Nach Ende des Zweiten Weltkrieges und des nationalsozialistischen Terrors 1945 wurde Nordrhein-Westfalen Teil der Britischen Besatzungszone. Der „[...] Drang nach politischer Mitwirkung und Selbstverwaltung sowie das Bestreben der Alliierten, Verwaltungsaufgaben schnell wieder in deutsche Hand zu legen“ (Resing 1999, S. 22) führte schnell dazu, dass bereits am 12. Oktober 1946 die erste Kommunalwahl stattfand. Schon damals errang die CDU die Spitzenposition (vgl. ebd., S. 24). Das Imagebild der Stadt war nach dem Zweiten Weltkrieg geprägt von dem Selbstverständnis, nicht nur eine Verwaltungs-, sondern auch

das Kulturzentrum Westfalens zu sein, bzw. sein zu wollen und dieses könne in der Konsequenz nicht ohne ein eigenes Theater- und Musikleben entstehen (Klemens 1949):

„Zwei Problemen widmete Zuhorn⁶ seine besondere Aufmerksamkeit: Dem Wiederaufbau des historisch wertvollen Stadtkerns und der Aufgabe, Münster den traditionellen Rang als Verwaltungs- und Kulturzentrum Westfalens zu sichern.“

(Teppe 1993, S. 38)

Bereits Mitte November des Jahres 1945 begann die erste Spielzeit in der behelfsmäßig wieder aufgebauten Stadthalle, die sich das Orchester mit dem Schauspielensemble teilte. Die Spielzeit eröffnete unter den erschwerten Bedingungen, dass nicht nur die Räumlichkeiten improvisiert waren, sondern ebenso Instrumente, Requisiten, der Fundus, die Bühnentechnik usw. unter den Trümmern vergraben lagen (vgl. Prinz 1956, S. 82). Ab Januar 1946 nahm die Niederdeutsche Bühne, ein besonderes Kleinod lokaler Kulturpflege, ebenfalls wieder ihre Arbeit auf (vgl. ebd.). 1950 stimmte der Rat der Stadt Münster nicht nur dem Wiederaufbau der Innenstadt nach traditionellen Maßstäben zu, sondern auch dem des Theaters. Der Baubeginn wurde jedoch durch die finanziell schwierige Lage in den Jahren des Wiederaufbaus verzögert – tatsächlich wurde die ‚Theaterfrage‘ jahrelang zum ungelösten Problem der Lokalpolitik (vgl. Resing 1999, S. 43). Trotzdem wurde die Idee eines Neubaus kontinuierlich verfolgt. Hierzu trugen bürgerschaftliches Engagement und Spendenaufrufe durch die am 14. Mai 1952 eigens für das Vorantreiben des Theaterbaus gegründete *Gesellschaft der Musik- und Theaterfreunde Münsters und des Münsterlandes* bei (vgl. Teppe 1993, S. 68; Obergassel 2017, S. 80).

Einer der 1953 eingereichten Entwürfe stammte von der Architektengruppe Harald Deilmann, Max von Hausen, Ortwin Rave und Werner Ruhnau – der Rat votierte für ihren modernen Entwurf, der vom renommierten Stadtplaner Professor Ernst May als ‚Donnerschlag‘ bezeichnet wurde (vgl. Teppe 1993, S. 68). Die Grundsteinlegung des neuen Theaters fand am 16. Mai 1954 statt. Nach 20 Konstruktionsmonaten und den entstandenen Gesamtkosten von 5,3 Millionen DM – anstatt der ursprünglich veranschlagten 4 Millionen DM – fand die Eröffnung der *Städtischen Bühnen Münster* am 4. Februar 1956 feierlich mit Mozarts Zauberflöte durch den Generalmusikdirektor Robert Wagner statt (vgl. ebd., S. 68; Brockhoff 1993, S. 601; Obergassel 2017, S. 80). Damit zählt Münster zu den ersten Städten Deutschlands, die einen Nachkriegsbau in Form eines Theaters erhielten. Eine 1956 zur Eröffnung des Theaters herausgegebene Festschrift beschreibt den Innenraum des Theaters begeistert: Der Autor Anton Henze meint in dem für ihn damals neuen Haus Grundzüge des griechischen Theaters zu erkennen, „das eine demokratische Theatergemeinde voraussetzt“ (Henze 1956, S. 10). Euphorisch fährt er fort:

„Im Barock ist das Parkett ebenso streng von den Rängen getrennt, wie jeder Rang eine Raumeinheit für sich ist. Im münsterschen Neubau werden Parkett und

⁶ Karl Zuhorn, Oberstadtdirektor von Münster 1946-1952.

Ränge dagegen – ganz im Sinne der neuen Architektur – zu integrierenden Teilen eines einhelligen Ganzen.“ (ebd.)

Jede/r Einzelne würde so Teil einer Gemeinschaft, könne miteinander im Austausch stehen. Die gemeinschaftsbildende Konstruktion werde zusätzlich gefördert durch die Vermeidung von Monumentalität, anstelle derer fließende Linien und Flächen der Innenarchitektur sowie ordnende Farben im Zuschauer:innenraum treten – alles ganz im Sinne eines neuen, post-nationalsozialistischen, demokratischen Kapitels der jungen BRD (vgl. ebd., S. 12). Der Theaterbau Münsters war ein gesellschaftliches Großereignis der Stadt und erfüllte die Bürger:innen Münsters mit Stolz. Auch die Presse feierte den Neubau deutschlandweit, selbst in Amsterdam und New York sorgte seine Architektur für Aufsehen (vgl. Vernekoehl 1956, S. 105 ff.). Der Bau stellt nach Klaus Bußmann den „[...] wichtigsten Beitrag Münsters zur internationalen Architektur der Nachkriegszeit dar“ (1993, S. 519 f.):

„Der Bau antwortet auf den historischen Kontext und den Stadtgrundriss. Gerade wegen dieser kompositorischen und plastischen Eigenheiten gehört der Bau zu den bekannten Frühwerken der Nachkriegsmoderne in Deutschland. Wo Volumen aufgebrochen sind und Symmetrien latent bleiben, ist das Unbehagen an der monolithischen Tektonik der Nazijahre zu einem Zeitstil geworden.“ (vgl. Hilpert 2015, S. 269)

1971 gesellte sich zum Großen Haus, das 955 Sitzplätze hat, das sogenannte Kleine Haus, mit rund 280 Plätzen, hinzu (vgl. Mayr und Sommer 1993, S. 256). Bis dahin war der gesamte Produktionsbetrieb – inklusive Künstler:innengarderober, Arbeits- und Diensträume der Leitung und der Verwaltung – in den „provisorisch wiederhergestellten Räumen der ehemaligen Stadthalle, in einer daneben aufgestellten Baracke und endlich noch in einem auf dem Flachdach des Neuen [Großen] Hauses versteckten Holzpavillon“ (Hoss 1971, S. 4) untergebracht. Gerade die Überforderung des technischen und künstlerischen Personals habe nach dem ehemaligen Stadtrat Hoss die Entscheidung beeinflusst, dass ein Provisorium schließlich nicht mehr ausreiche (ebd.). Das Kleine Haus verfügt durch die abmontierbare Bestuhlung auf ebener Fläche und flexibel aufbaubaren Zwischenwänden über eine wandelbare Raumgestaltung. Eine Besonderheit ist dabei, dass es sich im Kleinen Haus nicht um eine klassische Guckkastenbühne handelt, sondern die Bestuhlung so entlang der Wände arrangiert werden kann, dass eine Arenabühne entsteht – also inmitten des Publikums gespielt werden kann (vgl. Obergassel 2017, S. 92 f.):

„So bietet es die Möglichkeit, zugleich als Werkraumtheater, als Studio- und Experimentierbühne, als Kammertheater und sogar für eine kleine Spieloper beansprucht zu werden. Darüber hinaus ist es bei seiner sechseckigen Raumgestalt, der die Anordnung der Zuschauersitzgruppen angepaßt ist, als Rundumtheater verwendbar.“ (Hoss 1971, S. 5)

Wichtig schien vor allem das Folgende für die Nutzung des Kleinen Hauses zu sein: „Dabei darf die Kommunikation lebendiger Menschen, die sich den Problemen unserer Zeit hart

bedrängt wissen, im Kleinen Haus den Vorrang vor den Interessen derjenigen erwarten, die dem Theater eher die Funktion vergnüglicher Unterhaltung oder geistig-seelischer Erbauung zuweisen.“ (ebd.). Selbsterfahrung, politische Bildung und Kommunikation vor Unterhaltung, das Ziel wurde klar durch die Politik bestimmt. Damit sollte die Bühne den Anforderungen zeitgenössischer Inszenierungen sowie den Ansprüchen von Regisseur:innen sowie Bühnenbildner:innen der Bühne als Experimentierraum gerecht werden. 2012 kam schließlich die U2 als Bühne hinzu – ein kleiner, privat anmutender Raum mit Platz für maximal 52 Zuschauende im Keller des Theaters (vgl. Noppeney 2012). In jeder Spielzeit finden im Großen Haus, im Kleinen Haus sowie in der Spielstätte U2 rund 35 Premieren mit 600 Aufführungen statt. Dieses Programm wird ergänzt durch die Produktionen der Niederdeutschen Bühne, die ebenfalls am Haus angesiedelt ist, sowie zahlreiche Gastspiele. Es arbeiten heute ca. 380 Mitarbeitende im Haus.

Den interviewten Expert:innen aus der Kulturszene Münsters nach zu urteilen nimmt das 5-Sparten-Haus, das nach 1945 zunächst als Drei-Sparten-Theater (Schauspiel, Musiktheater mit den Untergliederungen in Oper/Operette, Chor und Ballett sowie dem Sinfonieorchester) und als Regiebetrieb innerhalb der städtischen Verwaltung den Betrieb aufnahm, immer noch insofern eine Sonderstellung in der Stadt ein, dass es nicht nur die meiste finanzielle Unterstützung im Kulturbereich erhält, sondern ebenfalls in der lokalen Presselandschaft regelmäßige Erwähnung und Abbildung findet, so dass es allein dadurch bereits im öffentlichen Bewusstsein erhalten werde (vgl. Interview MA2). Gleichzeitig weist die Kulturlandschaft ab den 1980er-Jahren zunehmend ein facettenreiches kulturelles Nebenangebot auf: Neben fest in der Stadtlandschaft verankerten Kulturinstitutionen, wie dem Museum für Kunst und Kultur des Landschaftsverbandes Westfalen-Lippe, dem Kunstmuseum Pablo Picasso oder auch dem Theater Münster, können kulturelle Großereignisse wie etwa die Skulptur-Projekte, die seit den 1970er Jahren internationale Qualitätsmaßstäbe setzen, oder das Internationale Lyrikertreffen, die Flurstücke – ein alle vier Jahre stattfindendes Festival für Tanz, Theater, Film und Performance – oder auch das Internationale Jazzfestival, erwähnt werden. Diese Sektoren, die besetzt sind von professionellen Akteur:innen, werden von vielfältigen semi-professionellen Angeboten im Kunst-, Kultur- und Musikbereich gerahmt. Nicht zu vergessen ist neben der Freien Szene und Soziokultur der Veranstaltungssektor mit einem diversen Angebot für die Feierkultur (wie etwa die Reggae- oder Hardrockszene am Hawerkamp/Hafen). Mit dem Intendantenzweckel in der Spielzeit 2012/2013 erfolgte außerdem die Umbenennung der Städtischen Bühnen Münster in Theater Münster (Theater Münster 2021a). Ein weiterer Einschnitt in der Geschichte des Theater Münster markiert die Wahl der ersten weiblichen Generalintendantin in der Spielzeit 2021/2022 (vgl. Loy und Suerland 2021).

Sonderstellung Sinfonieorchester

Das Sinfonieorchester der Stadt Münster nimmt innerhalb des Theaters eine Sonderrolle ein: es gründete sich unabhängig vom Theater, wurde nach dem Zweiten Weltkrieg zu einer Sparte von dreien, dann von fünf, behielt jedoch neben Dienstleistungsverpflichtungen eine relative Selbstständigkeit bei. Diese lässt sich neben anderen Indikatoren, auf die im Weiteren noch eingegangen wird, unter anderem an der Position der Generalmusikdirektion in der Leitungsspitze neben der Generalintendanz und der Verwaltungsdirektion ableiten. Um das Theater Münster in seinem Status Quo in Gänze verstehen zu können, wird im Folgenden ein kurzer Überblick zur Geschichte des Sinfonieorchesters gegeben.

Das weltliche Musikleben der Stadt Münster fußt wie die Theatertradition auf einer höfischen Musiktradition: Fürstbischof Maximilian Heinrich gründete 1685 die Münsterische Hofmusikkapelle. In Folge prägten adelige Familien, wie die Familie Romberg oder auch die Familie von Droste-Hülshoff, das Musikleben der Stadt. Ab Ende des 18. Jahrhunderts gründeten sich vermehrt Musikvereine fern der Hofkapellen und die musikalische Erziehung der Bevölkerung stand zunehmend im Zentrum (vgl. Fellerer 1956, S. 96). Ab dem späten 19. Jahrhundert wuchs schließlich die Bedeutung des universitären Musiklebens in Münster. Diese Entwicklung gipfelte in der Gründung des städtischen Sinfonieorchesters, der Musikhochschule und der Musikschule im Jahr 1919 (vgl. Jeisman 1993, S. 501; Brockhoff, S. 601). Eine Entwicklung, die äußerst bemerkenswert ist: Der Erste Weltkrieg forderte insgesamt 15 Millionen Tote; zwei Millionen von insgesamt neun Millionen toten Soldaten starben auf deutscher Seite. Die großbritannische Seeblockade führte zu Versorgungsproblemen und Lebensmittelmangel – die Not und der Hunger der Bevölkerung waren groß; allein 700.000 Menschen starben an Unterernährung. Die hohen Reparationszahlungen sowie die rasante Inflation drückten das Land zu Boden (Scriba 2021). Das verdeutlicht, dass es alles andere als selbstverständlich ist, dass in einer Zeit des absoluten Notstandes ein Sinfonieorchester, eine Musikhochschule und eine Musikschule gegründet wurden (vgl. Interview MA1). Einen Grund dafür sieht Martin Rempe darin, dass kommunale Kulturpolitik zur politischen Prestigesache wurde:

„Im Zuge der Demokratisierung ging es in vielen Gemeinden [...] darum, den Zugang zu hochkulturellen Angeboten sozial breiter zu fächern. Zugleich standen die Städte untereinander im kulturpolitischen Wettbewerb. So führte die Übernahme von Orchestern in städtische Trägerschaft nach dem Krieg zu einer Kettenreaktion, der sich kaum eine größere Stadtverwaltung entziehen konnte. Drittens handelte es sich oftmals um eine Gegenreaktion auf den Vormarsch der Massenkultur. Kommunale Kulturpolitiker glaubten, dem expandierenden Markt des musikalischen Vergnügens mit der Förderung hochkultureller Einrichtungen etwas entgegensetzen zu müssen.“ (Rempe 2020, S. 200)

Das Sinfonieorchester arbeitete zunächst unabhängig vom städtischen Theater und hatte seinen Aufführungsort in der Stadthalle, später dann in der Halle Münsterland. Mit dem Verlust des Konzertsaals durch die Bombardierung im Zweiten Weltkrieg fusionierte das Theater Münster räumlich mit dem Sinfonieorchester mit dem festen Vorhaben, dass das Sinfonieorchester schon bald wieder eigene Räumlichkeiten bespielen würde – was bis heute, 65 Jahre später, nicht umgesetzt wurde:

„Diese Stadthalle hatte 1.200 Plätze und das Orchester hat fast ein Vierteljahrhundert dort gespielt, und zwar immer, also super erfolgreich. Das Orchester war auch größer als heute. Die besten Dirigenten und Solisten der Welt wurden hier vorstellig. Es gab immer volle Säle, es war also wirklich ein Erfolgsmodell! Das hing auch damit zusammen, dass der WDR in Münster mitgegründet wurde und die erste Rundfunkübertragung eines Orchesters war hier und all das. Das war echt eine super progressive Aufbruchstimmung, das war ganz großartig. So, dann kam die Nazizeit und vor allem der Krieg und 1944 ist diese Stadthalle bombardiert worden und war kaputt und von 1944 bis heute, 2021, diskutiert die Stadt über den Neubau einer Konzerthalle.“ (Interview MB1)

Die aus der Not geborene Verlegung des Sinfonieorchesters in das Theater Münster, dessen Großes Haus akustisch schwer für das Orchester zu bespielen ist, ist heute zu einem sich nicht verändernden Status Quo geworden:

„Unsere Bühne [wurde] eben 1956 gebaut [...] unter ganz anderen Maßstäben als musikalischen Maßstäben. Die Bühne klingt überhaupt nicht. Also das ist jetzt nicht nur unsere Wahrnehmung, das ist objektiv so.“ (Interview MB1)

Der Streit um eine der Stadt und den Orchestern der Stadt angemessene Musik- oder Konzerthalle entbrennt stetig auf ein Neues und Fortschritte werden nur mühsam erzielt. Dabei gebe es in NRW kaum eine größere Stadt, die keinen ‚vernünftigen‘ Raum für Musik hat (Interview MA4). Auch der Musikhochschule sowie der Westfälischen Schule für Musik mangelt es an Probe- und Aufführungsmöglichkeiten. Wo die Prioritäten in den 1920er Jahren sehr klar gesetzt wurden, scheinen sie heute nicht mehr selbstverständlich auf dem Erhalt und der Förderung von klassischer Musik zu liegen. Es bleibt bei mittlerweile jahrzehntelangen Diskussionen die Frage, welchen Stellenwert das Sinfonieorchester für die Stadtgesellschaft noch hat und ob man bereit ist, Räumlichkeiten zu schaffen, die es ermöglichen, die größtmögliche Qualität aus dem Orchester herauszuholen (vgl. Interview MA5). Für die Leitung des Sinfonieorchesters dreht sich alles um die Frage der Verortung des Sinfonieorchesters in der Stadt und im Theater. Will die Stadt ein Orchester mit primär dienstleistender Funktion oder eine eigenständige Institution (Interview MB1)?

In diesem Überblick zur Entstehung des Sinfonieorchesters klingen bereits Entwicklungen an – Bedeutungsverlust, Legitimationsfragen, Fragen des gesamtgesellschaftlichen Stellenwertes –, die auch das Theater Münster als traditionelle Kulturinstitution betreffen. Die geradezu enthusiastische Begeisterung und der Stolz der Bürger:innenschaft auf das

innovative und moderne Theater in den 1950er und 1960er Jahren scheint gewichen zu sein. Um diese Entwicklung nachvollziehen zu können, wird im Folgenden ein kurzer Exkurs zur Entwicklung der Freien Szene und Soziokultur unternommen.

Cultural Governance in Münster

Freie Szene und Soziokultur – kulturpolitische Begleitmusik?

Das Theater Münster galt lange als die bedeutendste kulturelle Institution Münsters, die seit Eingliederung in den städtischen Apparat große Summen öffentlicher Fördermittel erhielt. Dieses Alleinstellungsmerkmal hat das Theater mittlerweile verloren – es ist zu einem kulturellen Angebot unter vielen geworden und kämpft somit heute als städtische Institution anders um seine Legitimation als es noch in den 1950er Jahren der Fall gewesen ist. Diese Veränderung des Stellenwertes des Theaters kann nicht ohne Blick auf die Entwicklung der Soziokultur und Freien Szene gedacht werden: Im Zuge des exponentiell wachsenden Wohlstandes in der Bundesrepublik ab den 1950er Jahren und einem anhaltenden Zustand des scheinbar kollektiven Verdrängens der Zeit des nationalsozialistischen Terrors sowie der eigenen Rolle in jener Zeit, entstanden Ende der 1960er Jahre Protestbewegungen von Studierenden und Schüler:innen gegen das Establishment. Einer der Gründer:innen der Soziokultur Münsters spricht von einer Zeit des „wilden Aufbruchs“ (Interview MA3): Man wollte Wandel, man wollte die Revolution gegen das Establishment, war aber nicht organisiert und wandelte die politische Energie nicht proaktiv um. Das änderte sich erst in den 1970er Jahren mit den ersten Gehversuchen einer sich institutionalisierenden soziokulturellen Szene (vgl. ebd.). Im Zuge des die Gesellschaft in Frage stellenden Aufbegehrens entstand nun auch in Münster eine soziokulturelle Alternativ-Szene, die mit partizipativen, integrativen und basisdemokratischen Angeboten einen „Gegenentwurf zum traditionellen bürgerlichen Kulturverständnis [...]“ (Obergassel 2017, S. 213) wagte. Demnach sollte Kultur nicht „[...] ein Genussmittel für Wenige sein, sondern der gesamten Gesellschaft zugänglich gemacht werden und zugleich eine ihrer zentralen Stützen darstellen“ (ebd., S. 214). Dieser gesellschaftliche Aufbruch wurde im Theaterbereich von dem Abgesang an die Intendant:innen sowie von Debatten rund um mehr Mitbestimmung und Demokratie am Theater begleitet. So wurde 1970 das Ende der Intendant:innenzeit prognostiziert:

„Der Intendantenberuf, wie er heute normiert ist, dürfte ohne Zukunftsaussichten sein. Die Tage der ‚letzten absoluten Fürsten‘ [...] sind mit Sicherheit gezählt. An ihre Stelle treten entweder, wie in großen Wirtschaftskonzernen, Manager ohne eigentliche Sachkenntnis der Materie, [...] oder aber es erfolgt eine Spezialisierungsprozeß. Statt in einem Mehrspartenbetrieb vereinigt, würde dann jede Kunstgattung selbständig existieren und sich selbst regieren.“ (Schulze-Reimpell 1970, S. 70)

Ein Führungs-Diskurs, der in den 2010er Jahren wieder neuen Aufwind erhalten hat – denn anders als vorhergesagt, werden die meisten Theater 50 Jahre später weiterhin durch (General)intendant:innen geleitet (Schmidt 2019). Das städtische Theater versinnbildlichte in dieser Zeit symbolisch das, wogegen sich die soziokulturelle Szene zu positionieren versuchte, nämlich gegen

„[...] das alte, etablierte Theater, das alte Orchester, das sozusagen hauptsächlich Klassiker [gespielt hat]. Das Alte, was sozusagen den Faschismus überlebt hat und jetzt irgendwie gerade noch so weitergemacht hat. Das Konservative, das Bewahrende, das Behaltene, nicht für den gesellschaftlichen Diskurs geeignet[...].“ (Interview MA3)

Dabei versuchte der 1968/69 als Intendant beginnende Horst Gnekow durchaus den Zeitgeist aufzugreifen und wählte zur Eröffnung seiner Intendanzzeit die Inszenierung des Stücks *Die Räuber*, denn „welches andere Drama wäre angesichts der drängenden Unruhe unserer Jugend ‚aktueller‘ als dieses flammende Jugendstück Schillers“, so Gnekow (1968). In der Presse ließ er ebenfalls verlauten, dass ihm viel am Prinzip der Mitbestimmung gelegen sei. Ein Versuch der Annäherung, der scheiterte. Gnekow stand durch Vorwürfe autoritären Führungsverhaltens massiv bei Theatermachenden und Studierenden in der Kritik, mit Folgen: Die Grundsteinlegung des Kleinen Hauses wurde von Studierenden und Schüler:innen gestört, die Ansprache des damaligen Oberbürgermeisters Dr. Beckel durch das Zerschneiden des Mikrofonkabels unterbrochen, mehrere Aufführungen wurden durch Studierende und Spieler:innen gestört (o. A. 1969a) – die Münsteraner Eliten hätten bereits zu viele Tempel und wer am Theater arbeiten wolle, für den gebe es nur den Weg „durch den Arsch des Intendanten“ (Busch und Möller 1969, 00:08:37-00:08:43).

Die von der CDU regierte Stadtgesellschaft interessierte sich zunächst wenig für das neue, fern und im Gegenentwurf zur offiziellen Kulturpolitik entstehende linke und politisierte Milieu (vgl. Obergassel 2017, S. 225). Nichtsdestotrotz, oder gerade dem zum Trotz, entstanden wie oben beschrieben in den 1970er und 1980er Jahren bereits soziokulturelle Zentren, die bis heute Bestand haben – wie etwa das cuba – das kultur- und begegnungszentrum, das 2021 sein 35. Jubiläum feierte, oder das Weiterbildungszentrum Kreativ-Haus e. V. Den größten Förderer für den soziokulturellen Aufbruch stellte anfangs das Jobcenter dar, das als Arbeitsbeschaffungsmaßnahme mehrere Stellen für Sozialhilfeempfangende schuf, die dadurch wiederum finanzielle Möglichkeiten hatten, Räume für ihre auf basisdemokratischer und aktiver Teilhabe basierenden Zielsetzungen zu nutzen. Es setzte ein neuer Prozess ein, auch beschrieben als „Verräumlichung der sozialen Bewegung“ (Interview MA3). Trotz der Partizipation vieler soziokulturell Engagierter unter den Bürger:innen, erhielten die Projekte anfangs kaum Unterstützung seitens der Stadt. Erst 1991 erhielt die Szene finanzielle Förderung in Form von Betriebskostenzuschüssen und damit auch von offizieller Seite die Anerkennung, dass gesellschaftlich relevante Arbeit geleistet wird. Ab

1995 kamen unter einer rot-grünen Mehrheit und unter der SPD-Oberbürgermeisterin Marion Tüns zusätzliche Förderungen für die Programme und Projekte hinzu.

Anfang der 1980er Jahre gesellte sich zu den oben bereits erwähnten soziokulturellen Zentren die Theaterinitiative Münster (TIM), die das Pumpenhaus – eine Bühne für professionelles Theater – aus der Wiege hob, hinzu. Das Pumpenhaus gilt in Münster als die Abspielstätte der Freien Szene (vgl. Interview MA4). Auch die TIM war mit gleichen Problemen wie das Cuba hinsichtlich finanzieller Förderung und Unterstützung seitens der Stadt konfrontiert (vgl. Obergassel 2017: 235). 1987 entstand außerdem der Kleine Bühnenboden als alternative Bühne. Ende der 1990er Jahre war die Soziokultur bereits so etabliert, dass sie als selbstverständlicher Teil der Gesellschaft wahrgenommen wurde (vgl. Interview MA3). Die 2000er Jahre werden in den Expert:inneninterviews als eine Phase der weiteren Stabilisierung beschrieben. Nach der rot-grünen Landesregierung, die in NRW bis 2005 die kulturpolitische Agenda bestimmte, verdoppelte die CDU/FDP zu Beginn ihrer Regierungszeit den Kulturhaushalt (vgl. Ministerium für Kultur und Wissenschaft 2008, S. 6). Die CDU, die sich lange gegen die Freie Szene und Soziokultur stellte, entdeckte schließlich, dass man „im Kulturbereich punkten kann“ (Interview MA3). Die 2010er Jahre in Münster werden weiter als eine kulturpolitische Phase der Professionalisierung und Zusammenschließung der Soziokultur und Freien Szene beschrieben. So gründete sich 2013 die moNOkultur, eine Initiative, die sich als Interessensvertretung der freischaffenden Künstler:innen Münsters beschreibt und dadurch als Kopf der freien Kulturszene als Ansprechpartnerin für die Politik fungieren kann – eine Zeit der „Markenzeichenetablierung“ (vgl. Interview MA3).

Ebenfalls zu erwähnen ist die durch Bundesmittel geförderte Alternativszene, die erst seit jüngster Zeit Münsters Stadtbild bereichert. Zum einen ist hier das gemeinwohlorientierte Hansaforum zu erwähnen (Projektförderungszeitraum: 2019-2021), das als Pilot-Quartier der nationalen Stadtentwicklungspolitik gefördert wird und wesentlich auf der Initiative von ehrenamtlich arbeitenden Bürger:innen fußt. Zum anderen ist 2016 der B-Side Kultur e. V. als soziokulturelles Zentrum mit dem primären Satzungszweck der Förderung der Kunst und Kultur entstanden. Im Rahmen des jährlich stattfindenden B-Side-Festivals werden ebenfalls freie Theatergruppen gefördert, denen eine temporäre Bühne geboten wird. Hinzugekommen ist außerdem das Kunst- & Kultur-Kollektiv gazometer des Vereins sozialpalast e. V., das für den Erhalt des Gasometers als soziokulturellen Raums kämpft.

Ein besonderes Augenmerk auf den Bereich der institutionalisierten Kultur scheinen die Grünen geworfen zu haben, die vorschlugen, das Wolfgang-Borchert-Theater nur noch als Label weiterzuführen und die Spieler:innen im Pumpenhaus auftreten zu lassen. Das Theater Münster gäbe es nach Einschätzung von Expert:innen in der heutigen Form ebenfalls nicht mehr, wäre man dem Kurs der Grünen gefolgt: „Als rot/grün anfang, wurde ein Gutachten in Auftrag gegeben, ob das Stadttheater wirklich diese Millionen braucht. Das

Zitat ‚Millionengrabtheater‘ stand dann da im Hintergrund“ (Interview MA3). Heute profitiert die jüngere Freie Szene davon, dass im Kulturausschuss Vertreter:innen beteiligt sind, die die Soziokultur und Freie Szene Münsters mitgeprägt und gegründet haben und die die Akteur:innen unterstützen können (vgl. Interview MA2 & MA3). Dadurch müssten nicht mehr die grundlegenden Existenz- und Daseinsberechtigungskämpfe neben den traditionellen kulturellen Institutionen im Alleingang durchgeföhrt werden, wie noch in den 1960er-1990er Jahren (vgl. Interview MA3). Neben den traditionellen Kulturbereichen zählt die Soziokultur und Freie Szene zum festen Bestandteil des kulturellen Tableaus der Stadt Münster.

Der Exkurs zeigt, dass das Theater Münster nicht mehr die wichtigste kulturelle Institution Münsters wie einst ist, sondern einen Platz unter vielen einnimmt und macht sichtbar, dass die Veränderung der politischen Agenden einen zentralen Einfluss auf die Kulturszenen Münsters hatte: Wo die CDU für die institutionalisierte Kultur einen sicheren Anker darstellt und sich für den Erhalt von traditioneller Kultur einsetzt, stellen die Grünen die Selbstverständlichkeit traditioneller und im Unterhalt teurer Institutionen, wie dem Theater und dem Sinfonieorchester, eher in Frage (vgl. CDU 2020, S. 28; Die Grünen 2020, S. 143ff). Die Abhängigkeit der Kulturszene von politischen Akteur:innen sehen auch die Kulturschaffenden. Eine Verschiebung der politischen Verhältnisse reiche aus, um das Theater in Frage zu stellen. Die meisten Parteien würden die Freie Szene oder den freien Markt favorisieren (Interview MB1).

Längst sind beide Bereiche – Freie Szene und institutionalisierter Theaterbetrieb – nicht mehr voneinander zu trennen. Durch Gäste aus der Freien Szene in Produktionen des Theater Münster, übergreifenden Kooperationen und der Mitarbeit von festangestellten Spieler:innen aus dem städtischen Theater in Projekten der Freien Szene kommt es immer wieder zum Austausch zwischen beiden Sphären. Dieser Austausch wird seit dem Jahr 2011 durch die Kulturstiftung des Bundes und ihren dafür eingerichteten Fond Doppelpass gezielt gefördert (Kulturstiftung des Bundes 2022). So ist ein verstärktes Miteinander anstelle eines Neben- und Gegeneinanders feststellbar.

Kulturverwaltung und Kulturetat

Das Theater Münster ist dem Dezernat V angeschlossen und der seit 2015 amtierenden Dezernentin für Soziales und Kultur untergeordnet. Ein eigenes Kulturdezernat existiert in der Stadt Münster nicht. Unter dem Dezernat V sind die Bereiche Kulturamt, die Stadtbücherei, die Westfälische Schule für Musik, das Stadtmuseum Münster, das Theater Münster, das Stadtarchiv, das Sozialamt, das Gesundheits- und Veterinäramt, das Jobcenter, die Geschäftsstelle der Kommunalen Stiftungen sowie der Geschichtsort Villa ten Hompel gebündelt. Die Aufzählung zeigt, dass das Dezernat V Aufgaben im sozialen wie im kulturellen

Bereich gerecht werden muss. Ein Faktor, der die Spannung zwischen beiden Bereichen erhöht, wenn es um Bezuschussungen geht. Diese Problemstelle wurde bereits 1972 im Zuge eines Hearings zu einer möglichen Spartenschließung des Theaters benannt: „Städtisch finanzierte Kultur hatte sich auch gegenüber anderen kommunalen Aufgaben zu behaupten, deren Sinn und Notwendigkeit weitaus weniger infrage gestellt wurde [...]“ (Obergassel 2017, S. 89). Das schlägt sich unmittelbar im Kulturetat nieder: Das Politikfeld Kultur ist mit 3,7 Prozent des Gesamthaushalts der Stadt Münster ausgestattet (vgl. Interview MA4), ein Betrag, der für eine Stadt in der Größenordnung Münsters als gering eingeschätzt wird und etwa bei 6 Prozent des Etats liegen sollte (Interview MA4). Insgesamt lagen die von der Stadt getragenen Betriebskostenzuschüsse für das Theater im Jahr 2019 bei 22.673.900,54 € (vgl. Theater Münster 2020a, S. 3). Der Anteil des Theaters am Gesamthaushalt entspricht damit 1,8% Prozent (vgl. Interview MA4). Insgesamt kritisieren Expert:innen, dass es im Stadtrat hauptsächlich zuerst um Sparpolitik gehe. Der alles überlagernde Auftrag sei Sparvorschläge zu machen (Interview MA3).

Die hier beschriebene Sparpolitik der Kommunen im Bereich der Kunst und Kultur wird gemeinhin mit dem Narrativ der leeren Kassen gleichgesetzt – für Christoph Nix ist das allerdings ein vorgeschobener Grund, um die Dezimierung der Kultureinrichtungen zu legitimieren (2016, S. 55). Ihm folgend ist der Grund für die sich reduzierenden finanziellen Mittel für institutionalisierte Kulturbetriebe in einem veränderten, neoliberalen Staatsverständnis zu finden. In diesem wiegen die „finanzpolitische Korrektheit, die Optimierung der weichen Standortfaktoren für Anlage suchendes Kapital und die Orientierung an Shareholder-Value“ (Kramer 1999, S. 18 f.) schwerer als die Förderung der Kultur:

„Vordergründig sucht der neue Staat nach der privaten Initiative von Stiftungen, weil er sparen muss. Aber im Grunde geht es um die Einbindung der kulturellen Elite in das Konzept der ‚unternehmerischen Wissensgesellschaft‘, die Kultur so weit pflegt, wie sie für wirtschaftliche Kreativität freigesetzt werden kann.“ (Nix 2016, S. 55)

Ein Konzept, das sich in den USA bereits großer Beliebtheit erfreut. Die Einsparungen betreffen vor allem die institutionalisierte Theaterlandschaft – ein Aufwärtstrend ist hingegen im Bereich der Förderung der Freien Szene feststellbar, die in Münster jährlich mehr Geld erhält und mit insgesamt ca. 550.000€ im Jahr gefördert wird – was immer noch ein Bruchteil davon ist, was die städtischen Kultureinrichtungen erhalten (vgl. Interview MA4). Das Theater Münster kann ebenfalls mit einer jährlichen, im Managementkontrakt festgeschriebenen steigenden Subventionierung rechnen. Die steigende Subventionierung ergibt sich durch die vertraglich geregelte Übernahme von Tariferhöhungen – im Geschäftsalltag des Theaters schlägt sich diese Erhöhung darum nicht nieder.

Zum Zeitpunkt dieser Studie fördert die Stadt insgesamt an die 30 kulturelle, nicht-städtische Einrichtungen, davon sind allein sechs Theater (Stadt Münster 2021d). Dazu

kommen sieben weitere, nicht-städtisch geförderte Theater und eine größere Anzahl kleinerer Theatergruppen ohne Anbindung an ein Haus.⁷ Damit verfügt die Stadt Münster mittlerweile vom Amateur- bis hin zum Profitheater über eine umfangreiche Varianz an Angeboten.

Kulturpolitische Steuerung des Theater Münster

Als ehemaliger Regiebetrieb zählte das Theater noch zum unmittelbaren Teil der öffentlichen Verwaltung und besaß keinen eigenen Haushalt. Im derzeitigen Forschungsstand wird angenommen, dass die Ausgliederung von Theatern aus der städtischen Verwaltung vor allem ab den 1990er Jahren im Zuge der Etablierung des New Public Managements stattgefunden hat, was zum Ziel hatte, die Kernverwaltung über

„die Auslagerung von Leistungsbereichen (Outsourcing) und den Einkauf von Leistungen und Diensten unter Wettbewerbsbedingungen (Kontraktmanagement und Competitive Tendering) oder im Rahmen von Kooperationen (Public-Private-Partnerships)“ (Mandel und Zimmer 2021: 6)

zu verschlanken und zu verbetriebswirtschaftlichen. In der Tat begannen intensive Debatten über die Umstrukturierung der damaligen Städtischen Bühnen sowie vieler weiterer Theater bereits in den 1970er Jahren im Zuge der sogenannten neuen Kulturpolitik unter den sozialdemokratischen Kulturdezernenten Hilmar Hoffman aus Frankfurt am Main und Hermann Glaser aus Nürnberg (vgl. Dengel 2012, S. 163).⁸

Bis zur Umwandlung in eine eigenbetriebsähnliche Einrichtung wurden einige Notlösungen genutzt, um das Theater als Teil der Stadt ausreichend dynamisch und agil zu steuern: Ab 1962 bis 1986 wurde über sogenannte Verpflichtungsermächtigungen versucht, den Theaterbetrieb mit der städtischen Verwaltung kompatibel zu machen und im Rahmen der Möglichkeiten eines Regiebetriebes so zu verselbstständigen, dass er ausreichend agil im Bereich des Personalmanagements bleiben konnte.⁹ Sowohl die damaligen Intendanten, ab 1971 dann Generalintendant¹⁰, als auch die Generalmusikdirektoren wurden mit der folgenden Begründung vom Rat dazu ermächtigt, künstlerisches Personal bereits für die

⁷ In kleinerer Konkurrenz zu den Städtischen Bühnen Münster entstand etwa zeitgleich zum Bau des Großen Hauses das Wolfgang-Borchert-Theater (1956), das mit seinen heute 100 Zuschauer:innenplätzen zu den ältesten Privattheatern Deutschlands zählt.

⁸ Im Jahr 1971 wurden 13 Theater als GmbH geführt (Landesbühne Schleswig-Holstein, Theater an Domhof Osnabrück, Stadttheater Hildesheim, Niedersächsisches Staatstheater Hannover, Stadttheater Gießen und Theater der Freien Hansestadt Bremen, Grenzlandtheater des Landkreises Aachen GmbH, Stadttheater Cuxhaven, Düsseldorfer Schauspielhaus, Deutsches Theater Göttingen, Deutsches Schauspielhaus Hamburg, Thalia-Theater Hamburg, Hamburger Kammerspiele, Marburger Schauspiel), ein Theater als AG (Hamburger Staatsoper), vier als eingetragene Vereine (Bamberg, Bruchsal, Celle und Kleve) und das Stadttheater Aachen als Eigenbetrieb. (IV – 32/71. Theaterumgründung, 31. August 1971, S. 1f.).

⁹ Auszug aus der Niederschrift über die öffentliche Sitzung des Rates am 29. Oktober 1962. Stadtarchiv Münster, Städtische Bühnen (Amt 46), Nr. 70; Vorl. Nr. 152/71 (Kult. 4) vom 3. Mai 1971 & (Amt 46), Nr. 70.

¹⁰ Vorl. Nr. 152/71 (Kult. 5) vom 1. Juni 1963. StAMS, VA, St. B. (Amt 46), Nr. 70.

nächste Spielzeit zu engagieren, also die Mittelplanung von der Haushaltsplanung der Verwaltung abzulösen. Denn es sei notwendig,

„schon zu Beginn der laufenden Spielzeit Verhandlungen zur Verpflichtung von Bühnenkünstlern sowie Mitgliedern für die Tanzgruppe und den Chor der übernächsten Spielzeit [...] aufzunehmen. Es besteht sonst die Gefahr, daß gute Kräfte von Münster abgezogen werden bzw. gute Kräfte nach Münster nicht mehr zu engagieren sind. [...] Auch der Generealmusikdirektor hat rechtzeitige Verhandlungen zur Verpflichtung von Konzert-Solisten [...] zu führen, da es immer mehr üblich wird, daß internationale Kräfte ihre Abschlüsse über Konzertdirektionen ein Jahr im Voraus und früher tätigen.“¹¹

Durch die Verpflichtungsermächtigungen konnten personelle Anforderungen des Theaters unabhängig von dem Haushaltsjahr der städtischen Verwaltung erfüllt und damit den Anforderungen der (inter)nationalen Theaterwelt entsprochen werden. Zentrale Begründung für die Verpflichtungsermächtigungen war für den Rat außerdem, den Intendanten „in seinem Engagement für ein voll leistungsfähiges Theater“ nicht behindern zu wollen, aber gleichzeitig wolle man ihn an ein „enges Einvernehmen mit den zuständigen Ratsausschüssen binden, bevor definitive Verpflichtungen“¹² eingegangen werden. Über die Jahre ist ein Prozess der steten Verselbstständigung mit punktuellen Rückbindungen an die Verwaltung feststellbar, so bedurfte es ab 1971 nicht mehr ihrer Mitwirkungen bei Personalentscheidungen, sondern nur noch der Zustimmung.¹³ Ab 1966 durften Künstler:innen von der Theaterleitung für zwei Jahre verpflichtet werden, was vor allem von „Künstlerin[nen] [sic!] mit Familie aus naheliegenden Gründen angestrebt wird“¹⁴ – eine erste gleichstellungspolitische Maßnahme.

Zu diesem Zeitpunkt spielte die Verwaltungsdirektion im Theater Münster keine übergeordnete Rolle. Die Leitung verteilte sich an erster Stelle auf die Schultern des Generalintendanten und an zweiter Stelle auf die des Generalmusikdirektors, es handelte sich darum um eine klassische intendanzzentrierte Theaterorganisation (Schmidt 2019). In Belangen des musikalischen Bereichs (Musiktheater) hatte der Generalintendant die Zustimmung des Generalmusikdirektors einzuholen. Nach einer als glanzvoll beschriebenen Intendanzzeit unter Alfred Erich Sistig und seinem Kollegen Reinhard Peters, kam es mit dem Wechsel der Theaterleitung in der Spielzeit 1968/69 unter Dr. Horst Gnekow gleich zu mehreren, die Legitimation des Theaters gefährdenden Krisen am Münsteraner Theater. Zum einen zu internen, da es zu schweren und unauflösbaren Auseinandersetzungen zwischen

¹¹ Vorl. Nr. 173/63 (Kult. 1) vom 12. August 1971. StAMS, VA, St. B., Nr. 70.

¹² Vorl. Nr. 173/63 (Kult. 1) – Neufassung – vom 10. Dezember 1963. StAMS, VA, St. B., Nr. 70.

¹³ Vorl. Nr. 152/71 (Kult. 4) vom 3. Mai 1971. Stadtarchiv Münster: Verwaltungsarchiv, Städtische Bühnen (Amt 46), Nr. 70; Auszug aus der Niederschrift über die Sitzung des Hauptausschusses am 24.5.1971. StAMS, VA, St. B., Nr. 70.

¹⁴ Vorl. Nr. 281/66 (Kult. 4) vom 28. Oktober 1966. StAMS, VA, St. B., Nr. 70.

GMD und GI kam (Hoss 1971a; b)¹⁵ und zum anderen zu externen Krisen, da die Besucher:innenzahl unter Gnekows Intendanz signifikant sank und das Theater überregional schlechte Presse machte (LWL Medienzentrum für Westfalen 2011, S. 40). Außerdem diskutierte der Münsteraner Rat 1971 im Zuge der „im Bundesgebiet anlaufende[n] Diskussion über die Neuformung der Theaterlandschaften und neue Theaterstrukturen“¹⁶ und der leeren kommunalen Kassen über Möglichkeiten, die Städtischen Bühnen und das Orchester in eine GmbH oder in eine andere geeignete Rechtsform umzuwandeln und somit die „Umverteilung der Verantwortlichkeiten auf eine Geschäftsführung“ (ebd.) zu ermöglichen. Diese Geschäftsführung sollte die Aufgabe bekommen, „die verschiedenen künstlerischen Bereiche mit den kaufmännischen und werbemäßigen Aufgaben der Städtischen Bühnen und des städtischen Orchesters gleichermaßen zum Zuge kommen [zu lassen]“ (ebd.), so dass eine sinnvolle Kooperation ermöglicht werde. Auf die fehlenden finanziellen Mittel reagierte das Dezernat V in der Spielzeit 69/70 mit dem direkt wirkenden Mittel der Erhöhung der Kosten der Theaterkarten um 10 Prozent (o. A. 1969). Bei der oben erwähnten Umstrukturierung des Theaters ging es primär um die Organisations- und Rechtsform. Die Beibehaltung des damaligen 3-Sparten-Theaters und des Orchesters wurde nicht anhaltend in Frage gestellt, auch wenn die Schließung des Orchesters oder der Musiktheatersparte durchaus zur Diskussion stand (Kölmel 1971):

„Für Münster gibt es zum gegenwärtigen Zeitpunkt keine andere sinnvolle Möglichkeit als die Beibehaltung des 3-Sparten-Theaters und des Orchesters. Für diese Feststellung ist insbesondere auch die Tatsache bedeutungsvoll, daß die Auflösung des Orchesters einerseits für die das kulturelle Leben Münsters schwerwiegende negative Folgen hätte, ein Orchester ohne Musiktheater aber andererseits nicht voll auszulasten wäre.“ (Hoss 1971. S.1)

Ebenfalls wurde in Erwägung gezogen eine Kooperation bzw. Fusion mit den Theatern Hamm – Bielefeld oder Bielefeld – Osnabrück einzugehen. Grund für die Erarbeitung verschiedener Organisationsmodelle für das Theater Münster war nicht nur die durch die Lohn- und Preisspirale belastete städtische Kasse, sondern ebenfalls, dass die Kommunen in dieser Zeit ihre Theater finanziell allein zu tragen hatten (ebd.). Auch die Kosten für den Bau des Kleinen Hauses fielen weit höher aus, als veranschlagt. Allein für den zweiten Bauabschnitt lagen die Kosten schon um 2 Mio. DM höher als ursprünglich angesetzt. Eine Summe, die beinahe das Aus des Theaters hätte bedeuten können, da die finanzielle Last auf Seiten der Stadt bereits zu hoch war. Allein in fünf Jahren (1969/70 – 1974/75) verdop-

¹⁵ „Es ist offenkundig, dass gute Worte nicht das tiefe Zerwürfnis zwischen den beiden Herren überbrücken können.“ (Hoss 1971). Das Zerwürfnis wurde schließlich durch die Mediation des Stadtrates Dr. Hoss gelöst, in dem die Ermächtigung 1971 explizit den Passus enthielt, dass im musikalischen Bereich die Zustimmung des Generalmusikdirektors eingeholt werden müsse.“ (Vorl. Nr. 152/71 (Kult. 5) – 2. Neufassung – 23. November 1972. StAMS, VA, St. B., Nr. 70.).

¹⁶ Auszug aus der Niederschrift über die öffentliche Sitzung des Rates am 7. Juni 1971, S. 12. StAMS, VA, St. B., Nr. 70.

pelten sich die Zuschüsse der Stadt von 5,6 Mio. DM auf 10,2 Mio. DM (Stadt Münster 1971).

Zwecks der Umstrukturierung des Theaters wurden mehrere Gutachten in Auftrag gegeben und öffentlich getragene Theater mit anderen Rechtsformen durch eine zum Thema ‚Umstrukturierung des Theaters‘ gebildete Arbeitsgruppe besucht. Mit dem Beginn der neuen Intendanz unter Frieder Lorenz wurden fern einer neuen Rechtsform drei neue Stellen geschaffen: ein Oberspielleiter des Musiktheaters, eine Chefdramaturgin für alle künstlerischen Bereiche und ein Oberspielleiter für das Schauspiel nahmen ihre Arbeit auf. Diese aus „betriebswirtschaftlichen Gründen“ (Hoss 1973, S. 2) vorgenommenen Personalmaßnahmen sowie die Entpflichtung des neuen Generalintendanten Lorenz inszenieren zu müssen, legten den ersten Grundstein in Münster dahingehend, dass sich die Funktion der Generalintendanz von der künstlerischen zur managerialen verschob und erste Strukturen weg von der klassischen intendanzzentrierten Organisation angelegt wurden. Die 1970er-Jahre bilden damit eine Zeitmarke, in der die Position der Verwaltungs- und Betriebsdirektor:innen entschieden gestärkt wurde. Zu wenig vertrauten die städtischen Verwaltungen den künstlerischen Leitungen, dass sie die Theaterhäuser unter betriebswirtschaftlichen Aspekten betrachtet führen können.

Die neue Organisationsordnung für die Städtischen Bühnen Münsters sorgte insgesamt für einen Machtabbau der Intendanzposition:

„Die Positionen des Generalmusikdirektors und des Verwaltungsleiters wurden verstärkt, ebenso auch der Einfluß der Bühnenvorstände durch die neue Institution der vom Intendanten in bestimmten Zeitabständen einzuberufenden Mitarbeiterkonferenz“ (ebd.).

Damit folgte die neue Organisationsordnung, also die Verteilung der Verantwortung auf mehreren Schultern und die Schwächung der Intendanz, dem Ruf der Theatermachenden sowie der Gesellschaft nach mehr Mitbestimmung und der Einführung managerial arbeitender Positionen. Die Zeit der Generalintendanten schien, der damaligen Meinung nach, vorbei zu sein (Prochaska 1971).

Die Einführung einer GmbH als neue Rechtsform sahen die Theatermachenden selbst kritisch. Die Sorge war groß, dass das Theater durch die „Umwandlung in eine Kapitalgesellschaft vom künstlerischen Gesichtspunkt her“ zu sehr unter Erfolgszwang arbeiten müsse und die „ursprüngliche Zweckbestimmung“ (Walter 1972) durch den Fokus auf wirtschaftliche Faktoren des Theaters verloren gehe. Kulturpolitiker:innen sahen in einer GmbH jedoch die Chance, dass das Theater für die Stadt kostensparender geführt werden könne und im Falle von nicht zu schlichtender Uneinigkeit im Leitungsgremium der Aufsichtsrat der GmbH eingeschaltet werden könne. Nach langen Überlegungen, einem öffentlichen Hearing zu dem Thema Umstrukturierung des Theaters, mehreren Gutachten sowie Stellungnahmen der Theatermachenden und Kulturpolitiker, entschied sich die Münsteraner

Politik schließlich gegen eine GmbH und gegen die Schließung einer Sparte – auch da sie die Gefahr darin sahen, dass Rat und Verwaltung einen geringeren Einfluss auf eine GmbH haben könnten und „nicht oder kaum direkt eingreifen können“ (Stadt Münster 1971, S. 21). Gleichzeitig hätte man das Theater mit einem eigenen Verwaltungsapparat ausstatten müssen, was Mehrkosten produziert hätte (ebd., S. 22). Die größte Hoffnung legte der damalige Stadtrat Hoss 1971 in eine „straffere Handhabung kaufmännischer und technischer Gesichtspunkte“ (Hoss 1971, S. 49), in die Abschaffung der Generalintendanz und die Etablierung eines Direktoriums, um „die permanente Krise zwischen der münsterschen Intendanz und den jeweiligen musikalischen Leitern“ (Harling und Rietzschel 1971, S. 3) abzubauen. Dies sei jedoch auch bei einem Regiebetrieb möglich (Stadt Münster 1971, S. 24).

Die Krisenjahre der 1970er Jahre zeigen, welchen erheblichen Anteil die kulturpolitische Steuerung an der Umgestaltung des Theaters hatte. Stadtrat Hoss trat als Mediator, Berater und Steurer auf. Ihm lag daran, alle betroffenen Parteien miteinzubeziehen und zu einer gut abgewogenen Entscheidung zu gelangen, die schließlich auch mehrere Jahre Zeit brauchte. Das Theater Münster wurde schließlich zu dritt geführt: Unter Leitung der Generalintendanz, der Generalmusikdirektion und der Verwaltungsdirektion. Im Jahr 1986 erfolgte schließlich die Einführung der 3-jährigen Finanzplanung zum Bühnenwirtschaftsplan mit dem Ergebnis, dass das Rechtsamt der Stadt Münster feststellte, dass auf besondere Verpflichtungsermächtigungen von nun an verzichtet werden könne.¹⁷

Die Umwandlung vom Regiebetrieb/Bruttobetrieb zur eigenbetriebsähnlichen Einrichtung im Jahr 2008 nach fast 50 Jahren seit dem ersten Entwurf brachte die Vorteile mit sich, dass die Leitung des Theaters nun eine größere Flexibilität in Bezug auf investive Maßnahmen besitzt und über eine eigene Wirtschafts-, Erfolgs-, Finanz- und Vermögensplanung verfügt. Auch bedeutete die Rechtsformumwandlung die Emanzipierung von der städtischen Verwaltung im Bereich von Personalentscheidungen. Es gilt zu vermuten, dass die Umwandlung der Rechtsform erneut im Zuge der Verwaltungsreform der 1990er Jahre zur Sprache kam. Es wurde jedoch keine Einzellösung für das Theater gesucht, sondern alle weiteren Einrichtungen der Stadt Münster als Eigenbetrieb verselbstständigt – anders als in den 1970er-Jahren debattiert, handelt es sich also nicht um eine spezifische Theaterreform, sondern um eine, die den gesamten städtischen Verwaltungsapparat im Zuge des New Public Managements betraf.

Die kommunale Steuerung des Theaters erfolgt seit 2008 über alle fünf Jahre erneuerte Managementkontrakte zwischen dem Theater Münster und der Stadt Münster in aktueller Laufzeit vom 01.09.2018 bis zum 31.08.2022. Der Kontrakt garantiert, dass die Stadt jedes Jahr die Tarifierhöhungen übernimmt, egal wie hoch sie sind, zuzüglich eines kleinen

¹⁷ Janssen, Stadtdirektor, Bericht vom Kulturausschuss am 19. August 1986. Verpflichtungsermächtigungen für den Generalintendanten und den Generalmusikdirektor zur Verpflichtung von Künstlern (StAMS, VA, St. B., Nr. 70).

Budgetzuschlag für Strom, Heizung, Holz, Eisen und Stoff (Interview MB3). Er sichert jedoch nicht vor kommunalen Kürzungen ab, denn das Theater ist weiterhin Teil der städtischen Kernverwaltung, auch wenn es innerhalb der Verwaltung als ‚artfremde‘ Zelle wahrgenommen wird (vgl. Interview MA5). Die Einführung eines Managementkontraktes als Steuerungstool betrifft alle Eigenbetriebe der Stadt Münster und stellt keine Eigenheit des Theaters dar (vgl. ebd.). Von Vertreter:innen des Theaters wird besonders positiv hervorgehoben, dass die Stadt aufgrund dieses Managementkontraktes 100% der Tarifsteigerungen übernimmt:

„Die aktuelle 7. Finanzformel [...] garantiert eine entsprechende Erhöhung des Zuschusses an das Theater Münster durch die Stadt Münster für die Tarifsteigerungen im öffentlichen Dienst.“ (Theater Münster 2020a, S. 15)

Darüber hinaus wurde mit einer Laufzeit von vier Jahren der Basiszuschussbetrag der Stadt Münster auf 21.186.000€ zuzüglich einer jährlichen Steigerung des Sachkostenausgleichs in Höhe von 1,5 Prozent festgesetzt. Eine Bedingung hierfür ist, dass das Theater Münster sich dazu verpflichtet, Spiel- und Konzertpläne der jeweiligen Spielzeit rechtzeitig vorzulegen (vgl. Theater Münster 2017, S. 4). Das Theater Münster war nach Angaben des Jahresabschlusses des Wirtschaftsjahres 2018/2019 in der Lage 21,30 Prozent der Kosten selbst zu decken. Demnach konnte das Haus ein Fünftel zur Deckung der Aufwendungen aus erwirtschafteten Eigenmitteln aufbringen (vgl. Theater Münster 2020a, S. 6). Zweck der eigenbetrieblichen Einrichtung ist „[...] die Förderung des kulturellen Lebens durch die Erbringung eigener Leistungen und die Unterstützung Dritter“ (Theater Münster 2019, S. 135).

Als eigenbetriebsähnliche Einrichtung hat das Theater nach der Eigenbetriebsvorschrift einen Erfolgs- und Vermögensplan für jedes Jahr aufzustellen. Der Jahresabschluss wird von einer unabhängigen Wirtschaftsprüfungsgesellschaft kontrolliert (vgl. Theater Münster 2020b). Die wiederum geprüften Unterlagen sind nach § 13 der Betriebsatzung dem Rat und dem Betriebsausschuss vorzulegen, die abschließend der Betriebsleitung (hier: Generalintendanz sowie Verwaltungsdirektion) des Theater Münster Entlastung für das geprüfte Wirtschaftsjahr erteilen (ebd.). Interessanterweise ist der/die Generalmusikdirektor:in hier nicht als Teil der Betriebsleitung aufgeführt. Im Unterschied zum Regiebetrieb operiert das Theater nun weitgehend selbstständig ohne Top-Down-Vorgaben des Dezernats für Soziales und Kultur, an das es vorher eng gebunden war.

Als oberste Zielsetzung der Arbeit des Theater Münster ist die Bereitstellung eines umfassenden Theater- und Konzertangebotes, ausgerichtet auf die münsteraner Stadtgesellschaft, aber auch die umliegende westfälische Region, gesetzt. Abgeleitet aus diesem Anspruch ergeben sich die folgenden Sachziele: Die Etablierung eines künstlerisch leistungsfähigen und anspruchsvollen Mehrspartenhauses, Konzeption und Durchführung neuer Veranstaltungen sowie die Erweiterung des Kunden- und Serviceangebotes. Zur Errei-

chung dieser Sachziele wurden verschiedene Kenngrößen festgelegt. Einerseits der bereits erwähnte Erhalt aller fünf Sparten, aber auch eine zahlenmäßige Steigerung der Auslastung sowie der Anzahl der neu entwickelten Veranstaltungen und Angebote. Die gesetzten Finanzziele sehen einerseits eine Erfüllung des Betriebszweckes unter Einhaltung der Finanzmittelbereitstellung vor, fordern aber gleichzeitig eine Steigerung der Einnahmen und Umsatzerlöse sowie eine Erhöhung des Kostendeckungsgrades. Diese stehen unter dem Vorbehalt, dass die Stadt Münster keine deutliche finanzielle Verschlechterung des Haushaltes erlebt, so dass eine Anpassung des Kontraktes nötig wäre (vgl. Theater Münster 2017). Das Theater Münster erfüllt folglich dann den Managementkontrakt, wenn es die entsprechenden Zahlen liefert. Hier wird bereits deutlich, dass der Hauptfokus auf ‚nackten‘ Zahlen ruht, während inhaltliche Zielsetzungen weitestgehend nicht erfolgt sind. Ob die Zahlen mit einer hohen Qualität und einem anspruchsvollen und innovativen Programm korrelieren, bleibt offen. Obwohl das Theater eine Non-Profit-Organisation ist, muss es betriebswirtschaftlich so arbeiten, dass es schwarze Zahlen im Sinne eines ‚Mehr‘ an Veranstaltungen, Besucher:innen und Angeboten schreibt. Ist die Zielsetzung von stetem Wachstum aber sinnvoll für die Kunst und Kultur? Artemis Vakianis verneint dies für die Planung eines künstlerischen Profils ganz eindeutig:

„Indikatoren, sollten sie auch noch so valide sein, dürfen nicht alleinige Orientierungsgrundlage künstlerischer Aktivitäten sein, da sie niemals die erwünschte Wirkung in ihrer Gesamtheit einfangen können.“ (2005, S. 81)

Indikatoren stellen in diesem Zusammenhang mess- und erhebbare Zahlen, wie die Auslastung einer Vorstellung, dar. Darin liege laut Vakianis nicht nur die Gefahr der Scheinsicherheit, sondern auch der Überbetonung von quantitativen Zielen. Die Quantifizierbarkeit ist eher im Bereich der Formalziele (wie und auf welche Art und Weise ein Produkt erstellt werden soll) anzutreffen, dabei seien nach Vakianis die Sachziele (Bestimmung, welche Leistung erbracht, welches Produkt hergestellt werden soll) im NPO-Bereich zu priorisieren und die Fokussierung auf messbare Zahlen könne zur Vernachlässigung der Sachziele führen (vgl. ebd.). Hier handelt es sich jedoch nicht um ein spezifisches Problem des Theater Münster, sondern um eine generelle Kritik von Vakianis am New Public Management in Kulturbetrieben.

Was in Münster insgesamt fehlt ist ein Kulturentwicklungsplan, ein jahrzehntealtes Desiderat, an dem nun laut Mitgliedern des Kulturausschusses gearbeitet werden soll (vgl. Interview MA4). Die Dezernentin für Soziales und Kultur sieht ihre Aufgabe jedoch eher darin, Rahmenbedingungen für die Kultur zu schaffen und fürchtet, durch einen Kulturentwicklungsplan zu sehr in einen freien Entfaltungsprozess einzugreifen (vgl. Interview MA5). Eine kulturpolitische Agenda, ein roter Faden oder auch ein visionäres Konzept, das in eine zukünftige Richtung der städtischen Kultur weist, sowie ein gemeinsamer Diskurs mit Vertreter:innen unterschiedlicher kultureller Bereiche, die sich durch das Dezernat V moderiert

in ein Gespräch miteinander begeben, wird von Seiten der interviewten Expert:innen aus der Kulturszene vermisst (vgl. Interview MA3). Weder das Dezernat für Soziales und Kultur noch der Kulturausschuss werden als kulturpolitische Treiber wahrgenommen. Die Expert:inneninterviews ergeben im Gegenteil den Eindruck, dass Änderungen und Projekte primär durch die Eigeninitiative auf Basis von bürgerlichem und oft ehrenamtlichem Engagement verwirklicht werden (vgl. Interview MA3).

Doch ein Desiderat nach mehr Engagement scheint nicht nur auf Seiten des Dezernats für Soziales und Kultur zu liegen: Die interviewten Expert:innen aus der Kulturszene stellten frustriert fest, dass Politiker:innen im Kulturausschuss oft reden würden, wie der ‚Blinde von der Farbe‘, vermisst werde ein passioniertes Arbeiten mit und für die Kunst und Kultur (vgl. Interview MC3). Die meisten Kulturpolitiker:innen hätten eine große Kulturferne und ein in früheren Zeiten einmal dagewesenes, selbstverständliches Engagement für die Kultur gebe es nicht mehr. Das führe dazu, dass das Kulturressort das Letzte sei, das besetzt werde. Insgesamt habe man nur selten mit Kulturpolitiker:innen zu tun, die aus Leidenschaft oder Interesse Kulturpolitik machen (Interview MB1). Die Kultur würde in den Ratsfraktionen oftmals eher ‚belächelt‘ (Interview MC4). Einige Expert:innen gehen folglich davon aus, dass die Kultur im Bereich der Politik mittlerweile einen geringen Stellenwert einnimmt. Das werde vor allem bei Haushaltsberatungen besonders deutlich, denn hier gestalte sich bereits die Genehmigung von sehr kleinen Beträgen für Kulturprojekte als schwierig (vgl. Interview MA2).

Insgesamt wird die Struktur des Dezernat V in Münster als problematisch beschrieben, denn sie führe durch ihren inhaltlichen Zuschnitt nahezu unabdingbar zu der Vernachlässigung einzelner Gruppen in Bezug auf Wahrnehmung und Würdigung – hinten drankebe die Kultur (Interview MB3). Das Verhältnis zur Kultur sei geprägt von Gleichgültigkeit und lasse eine pro-aktive Unterstützung seitens der Stadtverwaltung vermissen und viel zu oft müsse das Theater die aktive Kulturarbeit leisten, die die Theaterleitung vom Dezernat V erwartet (vgl. Interview MB1 & MB3). Ein Wunsch, der von der Stadtverwaltung am hohen Statusdenken der Kulturschaffenden festgemacht und nicht als Bedürfnis nach mehr Steuerung im kulturellen Bereich wahrgenommen wird (vgl. Interview MA6).

Das sieht die Theaterleitung anders und verließ ihrem Frust darüber Ausdruck, dass politisch Verantwortliche kaum ein Interesse für das Theater zeigen. Nach ihr gäbe es keine „Verbindung zwischen Kultur und Politik“ (Loy und Repöhler 2018a). Das sei aber einmal anders gewesen, vor zehn Jahren habe es von Seiten der Kulturpolitik noch ein vitales Interesse am Theater gegeben (Interview MB1). Heute gebe man sich mehr mit einer kulturellen Grundversorgung zufrieden. Was konkret bedeutet, dass man nichts an den Rahmenbedingungen ändere. Das Dezernat V selbst beschreibt den Theaterbesuch als Kür nach der Pflicht (vgl. Loy und Repöhler 2018b). Es wertet die Kritik der Theaterleitung als für den

künstlerisch-kulturellen Bereich typischen Wunsch nach einer Aufwertung des Theaters durch die Anwesenheit von führenden Politiker:innen im Theater. Diesem könne durch die diversen weiteren Aufgabenfelder nicht immer nachgekommen werden – zumindest nicht durch den regelmäßigen Besuch der Premieren (vgl. Interview MA5). Auch Mitglieder des Kulturausschusses selbst bemängeln das Interesse der Politik an der Kultur. Andere Bereiche würde stark favorisiert werden, wo Gelder für Großprojekte ohne größere Bedenken auf den Tisch gelegt werden. Das bestätige das Gefühl, dass das Interesse an Kultur gering sei (Interview MA2). Eine Interpretation ist, dass das Theater mittlerweile so gut in der Stadt integriert und angekommen ist, dass es der Kulturpolitik egal sei, was inhaltlich gemacht wird – Hauptsache die Zahlen stimmten (vgl. Interview MB4). Die Inhalte liegen wiederum jedoch im Sinne des Intendant:innenprinzips und der Kunstfreiheit in den Händen des/der Generalintendant:in, eine inhaltliche Einmischung könne demnach seitens der Kulturpolitik eigentlich nicht gewollt sein (vgl. Interview MA5). Der Bezug auf den Artikel 5, Absatz 3 des Grundgesetzes, der die Kunstfreiheit schützt, führe dazu, dass sich „kulturpolitische Zuwendungsgeber, oftmals aus der Verantwortung stählen, indem sie ihre Erwartungen nicht explizit machen und den Theatern damit keine Unterstützung für zum Teil notwendige Reformierungsprozesse gäben“ (Mandel 2019, S. 6). Auch Christoph Nix äußert sich kritisch über Vertreter:innen der Kulturpolitik und ihre Wirkungsweise auf die Theater:

„Zwar existieren in den Äußerungen einzelner Theater- und Kulturpolitiker rhetorische Hülsen, die das Theater als aufklärerischen Ort propagieren, letztlich aber sind die praktische Politik und ihre Vertreter weder Willens noch in der Lage, das Theater in der Stadtkultur als philosophischen und widerständigen Ort zu akzeptieren.“ (Nix 2016, S. 13)

Die Betrachtung der kulturpolitischen Steuerung Münsters legt vor allem nahe, dass die unterschiedlichen Akteur:innen und Stakeholder Erwartungen und Bedürfnisse an den anderen äußern, denen nur teilweise nachgekommen wird oder auch werden kann. Die Generalintendanz wünscht sich eine Aufwertung des Hauses durch die Präsenz von Politiker:innen im Haus, denn diese bestärke im Rahmen des Gesehenwerdens bei Premieren die Legitimation des Hauses. Sie wünscht sich eine aktivierende und stärker steuernde Politik, die das Theater nicht nur über quantitative Maßgaben ‚laufen‘ lässt, sondern in eine stadtübergreifende kulturpolitische Vision einbezieht. Es ist eine Trauer spürbar nach einer Zeit, in der Theatervorstellungen in Münster ein gesellschaftliches Ereignis waren, in der Politiker:innen und andere angesehene Bürger:innen nach der Premiere mit Spieler:innen in den Kontakt traten und sie kennenlernten, eine Zeit des Personenkultes bekannter Darsteller:innen, Musiker:innen, Regisseur:innen usw. und einer Zeit der spürbaren Sakralität des Theaters. Neben der sichtbaren Präsenz im Theater wünschen sich die Kulturschaffenden ein kulturpolitisches Konzept, in dem deutlich wird, wie sich die Stadt mit seinem Theater zukünftig ausrichten will.

Was bei den Interviews zum Ausdruck kommt, ist das Unverständnis von Kulturschaffenden, die sich mit Stolz mit dem Theater identifizieren und feststellen müssen, dass das Haus von der Kulturpolitik als eines von vielen Angeboten deklariert wird. Sie wünschen sich, dass das Theater wieder in seinem Stellenwert herausgehoben und betont wird. Angesichts der hohen öffentlichen Subventionen, der Historie des Theaters und Sinfonieorchesters und der berufsbiografischen Erfahrungen älterer Kulturschaffende, die den Wandel über die letzten Jahrzehnte mitverfolgt haben, dürfte diese Wahrnehmung wohl nachvollziehbar sein. Gleichzeitig spricht der Fakt, dass Premieren kein gesellschaftliches Event mehr darstellen, dafür, dass sich am Theater ein Demokratisierungsprozess ereignet hat und das Theater nicht mehr Schauplatz der Münsteraner Eliten ist – wie in den Studierendenprotesten 1968/69 noch kritisiert wurde –, sondern mittlerweile mehr zu einem Ort für alle geworden ist.

Das hier beschriebene Spannungsverhältnis von teilweise widersprüchlichen Erwartungshaltungen unterschiedlichster Stakeholder, denen ein Theater jeweils „zur Erlangung von Legitimität“ (Cossel 2011, S. 25) entsprechen muss, kann als für die deutsche Theaterlandschaft typisch beschrieben werden. Auf der einen Seite verlangt die Theaterfachöffentlichkeit „künstlerische Innovation und Exzellenz“, auf der anderen Seite wollen die öffentlichen Zuwendungsgeber „vor allem eine gute Auslastung und solides Wirtschaften“, während die kulturpolitische Fachöffentlichkeit „eine stärkere Übernahme gesellschaftlicher Aufgaben etwa im Bereich der Kulturellen Bildung“ (Mandel 2019, S. 4) erwartet und gesellschaftsaktuelle Themen verhandelt sehen möchte, wünschen sich manche Publikumsgruppen Klassiker zu sehen, während es andere wiederum für die abendliche Unterhaltung ins Theater zieht. Theaterintern wollen manche das Theater in altem Glanz erstrahlt sehen, andere wiederum wollen das Theater so demokratisieren, dass es sich für alle und jeden öffnet. Auch das Fehlen von inhaltlichen Konzepten für die Theater in Deutschland von Seiten der Kulturpolitik ist kein rein münsteraner Phänomen. Nix beschreibt es als auffällig,

„dass es keine Formulierungen über Visionen von Kultur und Theater im deutschsprachigen Raum gibt, allenfalls Gedanken zum Theateretat und seinen Ressourcen. Es fehlt parteipolitisch und verbandspolitisch an inhaltlichen Konzepten.“ (2016, S. 47)

Der Wunsch nach mehr inhaltlichen kulturpolitischen Vorgaben ist jedoch höchst fragwürdig, da er optimistisch davon ausgeht, dass diese Vorgaben dann auch erwünscht, sinnvoll und für das Haus passend sein werden. Es bleibt offen, was passiert, wenn sich die Kulturpolitik ideologisch färbt und sich die Häuser einem zuvor gewünschten inhaltlichen Eingriff durch Konzepte, Pläne und Visionen nicht erwehren können.

Corporate Governance

Profil des Hauses

Den interviewten Expert:innen zufolge kann die Arbeit am Theater Münster nicht klar als klassisch oder als innovativ eingestuft werden. Das Haus ist weder im Positiven noch im Negativen besonders im Gespräch – es schadet nicht, trägt aber manchen Expert:innen nach trotz regelmäßiger Erwähnung in der lokalen Presse nicht zum Stadtgespräch bei (vgl. Interview MA5). Dabei habe vor allem die Intendanz einen großen Einfluss auf das künstlerische Profil des Hauses, denn jede/r Intendant:in habe ihre/seine eigene Handschrift (vgl. Interview MC3), darum hoffen einige der interviewten Personen auf eine Neuaufstellung des Hauses durch den bevorstehenden Intendanzwechsel in der Spielzeit 21/22 (vgl. Interviews MA5, MA6, MA3, MB4).

Expert:inneninterviews zur Folge sei das Publikum in Münster konservativ eingestellt, in der Konsequenz müsse sich auch der/die Intendant:in den Publikumswünschen anpassen – aus kommerziellen Gründen sei darum das ‚Gewohnte‘ noch stärker vertreten (vgl. Interview MC2; Interview MC4). Andere wiederum kritisieren, dass das Theater Münster sich zu sehr auf Altbewährtem ausruhe und zu wenig wage. Insgesamt könne man dem Münsteraner Publikum durchaus mehr zutrauen und dieses auch anders in die Vermittlungsarbeit einbeziehen (vgl. Interview MA5 & MA6). Bei Betrachtung des Spielplans hatten die Inszenierungen des Musiktheaters in den vergangenen Spielzeiten einen klassisch-konservativen Fokus, obgleich der Anteil zeitgenössischer Produktionen leicht zunahm. Man wolle im Bereich des Musiktheaters die moderne Oper zwar pflegen, aber es sei wichtiger, dass das Publikum gerne komme und Spaß habe. Ziel sei nicht das Theater neu zu erfinden, sondern vielmehr nah am eher konservativ ausgerichteten Publikum zu bleiben. Die Publikumsnähe sei die eigentliche Idee vom Theater, die man nicht verraten wolle (Interview MB3).

Die Profile der einzelnen Sparten weichen teilweise sehr stark voneinander ab, das TanzTheater etwa zeichnet sich durch seinen zeitgenössischen Fokus aus. Gleiches gilt für das Schauspiel, das immer wieder zeitgenössische und gesellschaftskritische Stücke inszeniert oder traditionellere Stücke in neuem, modernem Gewand auf die Bühne bringt (vgl. Interview MC3). In der Spielzeit 14/15 wurden 67% der Aufführungen des Schauspiels zeitgenössisch inszeniert, in der Spielzeit 18/19 bereits 84%. Insgesamt wird theaterintern und auch -extern gefordert, programmatisch deutlich mehr zu wagen (vgl. Interviews MB4, MB1, MA5 & MA6):

„Das Publikum hat ja dieses Gefühl, dass wir Dienstleister sind, verinnerlicht, weil das Theater es angeboten hat. Indem wir uns auf pures Unterhalten zu beschränken, sind wir austauschbar. Das ist hoch gefährlich. Wenn wir anfangen, nur noch Musical zu spielen, kann man uns auch austauschen mit Kompanien, die sich

selbst tragen, die keine Subventionen brauchen. Wir rechtfertigen uns nur und unsere hohen Subventionen nur dadurch, dass wir etwas machen, was nur wir allein können, und das ist Hochkultur.“ (Interview MB1)

Expert:innen schätzen die vergangenen Theaterleitungen so ein, dass das Primärziel der Erhalt und Kulturpflege sei, aber nicht, das Theater als Träger von Stadtdebatten und Diskursen zu profilieren und anzubieten – das Theater bewege sich zu wenig in die Stadtgesellschaft hinein. Was gebraucht werde, sei eine Leitung, die Prozesse in Gang setzen könne (vgl. Interview MA3). Des Weiteren wünschen sich Theatermachende des Hauses eine stärkere Besetzung von Führungspositionen durch Frauen* sowie mehr Produktionen, in denen eine Frau* Regie führt.

Eine Eigenheit des Theaters stellt die Niederdeutsche Bühne dar, die sich 1919 aus Sorge um den Verlust der niederdeutschen Sprache gründete. Die NDB ist ein Verein, der mit dem Theater Münster verbunden ist und einmal im Jahr eine Produktion im Kleinen Haus aufführt. Die Niederdeutsche Bühne ist keine eigene Sparte des Hauses, sondern arbeitet weitestgehend selbstständig mit semiprofessionellen Laiendarstellenden.

Die Finanzlage des Theater Münster

	Vollpreiskarten	Abonnements	Betriebs-einnahmen insgesamt	Land in EUR	Gemeinde in EUR
1966	812	426	2.965	107	2.203
1970	767	475	2.138	128	3.333
1975	830	442	2.182	601	3.661
1980	974	507	2.810	746	5.584
1985	1.094	532	2.594	585	6.811
1990	1.216	663	3.366	907	8.715
1995	1.767	1.014	4.027	689	10.247
2000	2.202	1.003	4.499	822	11.701
2005	1.141	447	2.273	2.273	12.208
2010	1.095	412	2.238	881	15.227
2015	1.567	590	3.305	882	14.411
2019	1.483	723	3.393	1.373	16.350

Tabelle 3: Zuweisungen und Zuschüsse für das Theater Münster (in 1000 EUR), eigene Darstellung nach Bühnenstatistik, Umrechnungskurs: 1 EUR = 1,95583 DM.

Trotz der neu hinzukommenden Konkurrenz aus der Freien Szene bleibt die Finanzlage des Theater Münster stabil. Im Jahresabschluss wird sie wie folgt beschrieben:

„Durch die festgelegten Zuschusszahlungen der Stadt Münster, die kontinuierlichen Einnahmen aus dem Verkauf von Eintrittskarten und die Betriebskostenzuweisungen des Landes NRW, ist die Liquidität im Wirtschaftsjahr 2016/2017 jederzeit gesichert gewesen.“ (Theater Münster 2018, S. 16)

Das Theater Münster wird in großen Teilen von der Stadt Münster finanziert, darüber hinaus erfolgen Zuschüsse vom Land NRW. In den 1960er und 1970er Jahren erhielt das Theater außerdem einen Zuschuss durch den WDR in der Höhe von 230.000 DM, ab den 1970er Jahren dann in einer Höhe von 330.000 DM für den Zweck der „Verbesserung der Gagenförderungswürdiger Künstler“¹⁸. Tabelle 3 stellt die Entwicklung der Finanzierung von 1966 bis 2015 dar. Deutlich wird, dass die kommunalen Zuschüsse bis in das Jahr 2010 sukzessive gestiegen sind und seitdem stagnieren. Die finanzielle Förderung des Landes bleibt hingegen konstant auf einem niedrigen Level, die Hauptlast der kulturellen Förderung und Finanzierung tragen damit die Kommunen. Es ist zwischen den Jahren 1970 und 1975 eine sprunghafte Erhöhung der Zuschüsse des Landes feststellbar. Das kann auf die großen finanziellen Krisen gleich mehrerer Theater NRW zurückgeführt werden, die sich an die Landesregierungen richteten:

„Kulturpolitik kann sich nicht einseitig in Schulpolitik erschöpfen. Das Land kann sich auf die Dauer seiner umfassenden Verpflichtung und Sorge für den bedeutenden Kultur- und Freizeitbereich Theater aus der ihm grundgesetzlich übertragenen Kulturhoheit nicht entziehen. Es kann auch die Städte in den Schwierigkeiten der gegenwärtigen Theaterproblematik in gesellschaftspolitischer, kunstpolitischer und finanzieller Hinsicht nicht allein lassen.“ (Hoss 1971, S. 46)

Der Bitte um Entlastung der Kommunen ist NRW nachgekommen – auch wenn die Zuschüsse des Landes immer noch als zu wenig erachtet werden. Allerdings gab das Ministerium für Kultur und Wissenschaft Nordrhein-Westfalens 2018 als Zeichen der „[...] Wertschätzung in Richtung der Kommunen, die das Gros dieser kulturellen Infrastruktur tragen“ (Ministerium für Kultur und Wissenschaft 2018) bekannt, dass die Landesmittel für kommunale Theater und Orchester bis 2022 von 60 auf 90 Millionen Euro erhöht werden.

Fördervereine

Des Weiteren wird das Theater Münster von verschiedenen Förderern und Sponsoren unterstützt. Das Sponsoring fließt wiederum in die erwirtschafteten Eigenmittel ein. Hierzu gehören unter anderem die *Freunde und Förderer des Sinfonieorchesters Münster* mit dem Schwerpunkt auf die Förderung des Sinfonieorchesters und die *Gesellschaft der Musik- und*

¹⁸ Vorl. Nr. 21/74 (Kult. 2) vom 3. Januar 1974. StAMS, VA, St. B., Nr. 70.

Theaterfreunde Münsters und des Münsterlandes e. V. mit dem Schwerpunkt auf der Förderung des Theater Münster sowie der Freien Theaterszene. Der Verein Freunde und Förderer des Sinfonieorchesters Münster wurde Ende 2009 gegründet und gilt als einflussreichster Förderverein für das Orchester, der durch seine finanziellen Mittel eine umfangreichere Wirkung als das Theater selbst habe (vgl. Interview MB1). Der Förderverein hat aktuell knapp 800 Mitglieder. Ziel ist die allgemeine Förderung des Orchesters und der Wertschätzung des Orchesters in der Gesellschaft. Fördergelder des Vereins werden hauptsächlich dort eingesetzt, wo der Etat, den das Orchester zur Verfügung hat, nicht ausreicht (Freund und Förderer des Sinfonieorchesters Münster 2021). Zudem fördert der Verein die Jugendarbeit und ist an der Finanzierung der Aaseerenaden¹⁹ beteiligt (vgl. Interview MC4). Mit dem starken Einfluss auf Münsters Musikszene im Klassikbereich scheinen die Grenzen der Zuständigkeiten zwischen Generalmusikdirektion und Förderverein oft zu verschwimmen.

Die oben bereits erwähnte Gesellschaft der *Musik- und Theaterfreunde Münsters und des Münsterlandes e. V.* (GdMTM) wurde am 14. Mai 1952 mit dem Ziel der Mobilisierung für den Bau eines neuen Theaters gegründet (vgl. Resing 1999: 48). Erklärtes Ziel des Vereins war, „das Interesse für den Neubau in allen Bevölkerungsschichten der Stadt Münster und des Münsterlandes zu wecken“ (ebd.). Der Verein existiert also schon länger als es das Theater Münster in der heutigen Form gibt und erklärt sich zum „Mittler zwischen Bürgerschaft und Stadtverwaltung“ (Gesellschaft der Musik- und Theaterfreunde Münsters und des Münsterlandes e. V. 1964). Er fördert nach eigener Darstellung:

„[...] Künstler und Projekte des THEATER Münster und der freien Theaterszene. Sie [die Gesellschaft] ergreift die Initiative, wenn vor oder hinter der Bühne finanzielle Hilfe benötigt wird. Zudem trägt sie mit eigenen kulturellen Veranstaltungen zur Steigerung der Anziehungskraft Münsters als Kulturzentrum bei.“ (Musik- und Theaterfreunde 2021)

Ein weiterer Förderverein, der 1946 gegründete *Theaterring Volksbühne Münster e. V.*, wurde 2017 geschlossen, da der Vorstand nicht neu besetzt werden konnte; ein Nachwuchsproblem im Bereich der ehrenamtlichen Kulturarbeit, das jeden der Fördervereine beschäftigt (vgl. Resing 1999, S. 51; Interview MC1; Interview MC5). Insgesamt wird das Theater Münster neben den beiden hier erwähnten großen Fördervereinen derzeit von zwölf weiteren Sponsoren und Förderern, etwa dem Ministerium für Familie, Kinder, Jugend, Kultur und Sport des Landes NRW sowie dem NRW KULTURsekretariat, der Sparda-Bank sowie der Sparkasse Münsterland Ost, unterstützt (Theater Münster 2021b).

¹⁹ Eine einmal im Jahr stattfindenden Open-Air Konzertreihe, die am Aasee Münsters stattfindet.

Führungsstrukturen



Abbildung 2: Stark vereinfachtes Organigramm des Theater Münster, eigene Darstellung

Die Theaterleitung des Theater Münster besteht mit dem Stand des Jahres 2021 aus einer Dreier-Spitze, die besetzt ist durch die Verwaltungsdirektion, die Generalintendanz und die Generalmusikdirektion (vgl. Interview MB1 & Abb. 3). Die Betriebsleitung besteht jedoch formell nur aus einer Doppelspitze, die sich aus der Verwaltungsdirektion und Generalintendanz zusammensetzt (vgl. Interview MB2). Die Generalmusikdirektion arbeitet als eigenständige, künstlerische Leitung des Sinfonieorchesters, das wiederum Teil des Theater Münster ist (vgl. Interview MB2). Dies zeigt, dass das Sinfonieorchester zwar Bestandteil des Betriebes ist, ihm jedoch ein eigener Stellenwert zukommt und nicht von fünf gleichrangig unter der Verwaltungsdirektion und Generalintendanz gemanagten Sparten gesprochen werden kann. Das wird auch insofern deutlich, als dass die Auslastungszahl der Konzerte in der Statistik des Deutschen Bühnenvereins getrennt von den restlichen Sparten angegeben wird, das Sinfonieorchester seine eigene Homepage pflegt und ein eigenes Programmheft unabhängig vom Spielzeithaft herausgibt (vgl. Sinfonieorchester Münster 2021).

Rein rechtlich changiert die Generalintendanz zwischen verschiedenen Positionen: er/sie ist Bedienstete:r und Angestellte:r der Stadt und dem Dezernat für Soziales und Kultur unterstellt. Damit fungiert er/sie als Vertreter:in des Rechtsträgers. Gleichzeitig ist er/sie Arbeitgeber:in für die angestellten Mitarbeitenden und ist bislang immer auch regieführender Intendant im Musiktheater gewesen, was die teilweise als problematisch empfundene Verschmelzung verschiedener Zuständigkeitsbereiche mit sich bringt (Generalintendanz und Regie). Die Limitierung der Kompetenzen des Amtes des/der Generalintendant:in erfolgt durch die Zurverfügungstellung eines festgeschriebenen Etats sowie durch allgemeine Rechts- und Verwaltungsvorschriften. Tarifrechtlich handelt die Stadt Münster einen eigenen Sondervertrag in Form des Intendant:innen-Vertrags aus, der auf einer Vorlage des Deutschen Bühnenvereins basiert. Dadurch unterliegt das Amt weder dem Tarifrecht des Normalvertrag (NV) Bühne noch dem des TVöD. Der/die Generalintendant:in hat allgemein die künstlerische Betriebsleitung zu verantworten, während die Verwaltungsdirektion sich um das technische Personal (Werkstätte, Bühnentechnik, Betriebstechnik, Hausmeister, Pforte, Kasse etc.) kümmert (Interview MB3). Zwischen Verwaltungsdirektion und Generalintendanz sind die Aufgabenbereiche klar umrissen. Da Generalmusikdirektion und Gene-

ralintendanz jedoch sowohl künstlerisch als auch organisatorisch tätig sind und einige Querschnittsbereiche teilen, ist hier die Aufgabenteilung nicht immer ganz klar. Eine Situation, die viel potenzielles Konfliktpotential mit sich bringen kann:

„Die Hierarchien sind nicht eindeutig formuliert, das heißt, wir haben sehr viele Kompetenzüberschneidungen, die ein permanentes Konfliktpotenzial bieten. Und vor allem ist diese Struktur nicht wirklich transparent. Das heißt, für mich hat es unfassbar lang gedauert, bis mir restlos klar war – wenn es überhaupt bis heute restlos klar ist – wer wofür zuständig ist, also wer auch Entscheidungskompetenzen hat [...]. Ich musste vielleicht auch ein bisschen in Erinnerung bringen, dass das Haus eine Dreierspitze hat und nicht nur eine Zweierspitze.“ (Interview MB1)

Wie bereits gezeigt wurde, sorgen die sich überschneidenden Kompetenzbereiche zwischen Generalintendanz und Generalmusikdirektion immer wieder für Konflikte, die durch eine klar formulierte Dienstanweisung bereits Ende der 1960er Jahre gelöst werden sollte:

„Hinsichtlich des Spielplanes für Oper und Operette stimmt sich der Intendant mit dem Generalmusikdirektor ab. Wird eine Übereinstimmung nicht erzielt, so ist die Angelegenheit gemeinsam mit dem Kulturdezernenten zu erörtern mit dem Ziele, eine Einigung zu erreichen. Erst dann kann der Intendant sich entscheiden.“²⁰

Generell gilt, dass die Kommunikation außerhalb des Hauses über eine Dreier-Spitze erfolgt und die Generalintendanz dazu verpflichtet ist, das Einvernehmen der Generalmusikdirektion bei Entscheidungen einzuholen. Auf der anderen Seite muss das Sinfonieorchester als Dienstleister bei Produktionen des Musiktheaters zur Verfügung stehen (vgl. Interview MB1).

Für die Sparten TanzTheater, Schauspiel, Kinder- und Jugendtheater und Musiktheater liegt im künstlerischen Bereich die Entscheidungsbefugnis gebündelt bei der Generalintendanz. Gleichzeitig besitzen die Spartenleitungen durch eine dezentrale Ressourcenverwaltung eine größere Autarkie. So erhält jede Spartenleitung einen Etat, den sie bewirtschaftet und für den sie verantwortlich ist (vgl. Interview MB3). Man habe zusätzlich zu den Budgets für die Sparten ein Sicherheitsbudget, das eine zehnpromzentige Überziehung ermöglichen (ebd.). Die Direktor:innen der Sparten können zwar mit ihren Etats frei wirtschaften, sind aber in diesem finanziellen Rahmen limitiert und bei größeren Vorhaben und Produktionen von der Generalintendanz und Verwaltungsdirektion abhängig (ebd.). Die formelle Abhängigkeit der Spartenleitungen verstärkt sich dadurch, dass diese keine rechtlichen Befugnisse besitzen – etwa Stellen selbstständig neu zu besetzen oder Verträge nicht zu verlängern, bzw. weniger euphemistisch formuliert: zu kündigen. So bereiten die Spartenleitungen alles vor (etwa Vertragsanweisungen), führen für ihre Sparten die Gagenverhandlungen auf Basis ihres Etats, die rechtsverbindliche Unterschrift tätigt am Ende dann die

²⁰ Auszug aus der Dienstanweisung für den Intendanten der Städtischen Bühnen Münster vom 27. Juni 1968. StAMS, VA, St. B., Nr. 70.

Verwaltungsdirektion mit der Generalintendanz (vgl. Interview MB2). Das bedeutet, dass die Spartenleitungen rechtlich-formell keine Intendant:innen ihrer Sparten sind, sondern als Direktor:innen unterhalb der Generalintendanz fungieren (Abbildung 4). Die Entscheidungsmacht der Theaterleitung wird als sehr stark empfunden, diese könne jederzeit ihr Veto einlegen (Interview MB4). Solange man sich einig sei und ungefähr das Gleiche wolle, sei die Bündelung der Entscheidungsmacht bei einer Person aber nicht prinzipiell schlecht (ebd.). Es kann insgesamt von einem Intendant:innen-Modell mit geteilten Verantwortungsbereichen zusammen mit der Verwaltungs- und Generalmusikdirektion gesprochen werden. Sprich, die Generalintendanz ist nicht für alle Bereiche des Theaters primär verantwortlich. Dennoch kann die Position als präsidial und die Organisationsstruktur als stark hierarchisch geprägt beschrieben werden, denn als künstlerische Leitung verfügt er/sie über die Oberaufsicht und Entscheidungsmacht über alle Bereiche der künstlerischen Produktionen mit Ausnahme des Sinfonieorchesters (vgl. Schmidt 2019, S. 30 ff.). Denn von der Corporate Governance her gedacht ist das Sinfonieorchester zwar Teil des Theater Münster, hat allerdings eine Sonderstellung inne. Als einzige der fünf Sparten hat es eine Leitung, die das Theater direkt mitleitet und Teil der Leitungsspitze ist. Das Sinfonieorchester ist demnach die einzige Sparte, in deren inhaltliche Gestaltung nur der/die Oberbürgermeister:in intervenieren kann – die Generalintendanz hat hier keine Einflussmöglichkeiten (vgl. Interview MB1). Während das Orchester also eine Art Exklusivstellung innerhalb des Hauses einnimmt, ist es trotzdem auf die Belegung der Räumlichkeiten, die Disposition und die Programmplanung im Musiktheater angewiesen, denn etwa zu 60% fungiert das Orchester als Dienstleister für das Theater, hauptsächlich im Musiktheaterbereich. Im TanzTheater, wo Kooperationen ebenfalls erwünscht sind, waren diese in der Vergangenheit für die Umsetzung jedoch zu teuer (vgl. Interview MB5). Neben Verwaltungsdirektion, dem Dezernat V und dem Personalrat existieren keine weitere Kontroll- und Ausgleichsinstanz, wenn es zu internen Problemen kommt, die die Intendanz selbst betreffen. Stellen für Gleichstellungs- oder Diversitätsbeauftragte wurden während der alten Intendanz noch nicht eingeführt, allerdings ein Verhaltenskodex zur Vorbeugung machtsmissbräuchlichen Verhaltens im Jahr 2019.

Zusammengefasst ist das Theater Münster streng hierarchisch aufgebaut. Die Generalintendanz lässt den Spartenleitungen freie Hand, hat aber jederzeit die Möglichkeit, einzugreifen. Die Aufteilung der Leitung zwischen Generalintendanz, Generalmusikdirektion und Verwaltungsdirektion ist dabei in der Erfahrung nicht immer frei von Spannungen. Kompetenzen überschneiden sich teilweise und scheinen intern anders gelebt zu werden als offiziell und formell besprochen (vgl. Interview MB1). Die Spartenleitungen arbeiten nach dem Direktor:innenprinzip, wodurch ihre Rechte eingeschränkt sind und sie letztend-

lich von der Generalintendanz abhängen, die den Spartenleitungen i. d. R. aber auch durch das Prinzip der dezentralen Ressourcenverwaltung freie Hand gewährt.

Mitarbeitende

Mitarbeitende am Theater Münster					
	ohne Orchester	inklusive Orchester			
	Mitarbeitende ohne Orchester	davon weiblich	weiblich in Prozent	Mitarbeitende Orchester	Mitarbeitende insgesamt
1966/67	243	101	42%	59	302
1970/71	247	104	42%	58	305
1975/76	260	108	42%	59	319
1980/81	253	95	38%	60	313
1985/86	271	110	41%	60	331
1990/91	299	120	40%	62	361
1995/96	292	114	39%	66	358
2000/01	289	115	40%	67	356
2005/06	269	116	43%	67	336
2010/11	257	116	45%	67	324
2015/16	277	115	42%	70	347
2018/19	282	115	41%	67	349

Tabelle 4: Mitarbeitende des Theater Münster nach Geschlecht bis 18/19

Quelle: Theaterstatistiken des Bühnenverein 1966/67 - 2018/19, Disclaimer: Beschäftigte des Orchesters werden nur im Gesamten angegeben.

Das Theater Münster verzeichnet heute um die 380 Mitarbeitende (vgl. Tab. 5). Der Anteil weiblicher Beschäftigter hält sich auf einem relativ konstanten Niveau von im Durchschnitt 42 Prozent. Im Laufe der letzten 60 Jahre hat sich daran kaum etwas geändert. Im Vergleich zur Spielzeit 1966/67 bezifferte sich der Anteil weiblicher Belegschaft in der Spielzeit 2018/2019 mit 41 Prozent auf einen Prozentpunkt weniger als in den 1960er Jahren. Was nicht sichtbar wird, ist inwiefern sich der weibliche Anteil auf die verschiedenen Hierarchieebenen verteilt.

Künstlerisches Personal / Ensemble: auf der Bühne	Anzahl	Nicht auf der Bühne tätiges Personal (nicht-künstlerisch & künstlerisch)	Anzahl
Orchester	69	Werkstätten	17
Solo-Sänger*innen	9	Maske/Kostüm	34
Chor	26	Allg. Verwaltung	21
Tänzer*innen	12	Technik	76
Schauspieler*innen	18	Hauspersonal	47
		Vertrieb	4
		nicht auf der Bühne tätiges künstlerisches Personal, z. B. Dramaturgie	48
Insgesamt	134	Insgesamt	247
Beschäftigte insgesamt:			381

Tabelle 5: Personal nach Tätigkeitsbereichen am Theater Münster – Stand 2021/22

Quelle: Theater Münster 2021, S. 108 ff.

Tabelle 5 zeigt, dass der Anteil des künstlerischen Personals, das darstellend auf der Bühne arbeitet, gerade einmal 35 Prozent der Gesamtbelegschaft ausmacht. Die unbefristet angestellten Kollektive Orchester und Chor bilden wiederum den Hauptteil des künstlerischen, auf den Bühnen arbeitenden Personals. Die mit NV-Bühne Solo-Verträgen Beschäftigten des darstellenden Personals (Solo-Sänger:innen, Tänzer:innen und Schauspieler:innen) ergeben einen Anteil von 10 Prozent des Gesamtpersonals. Dazu kommt eine Reihe von Personal, das ebenfalls mit NV-Bühne Solo-Verträgen ausgestattet ist, allerdings in den Bereichen künstlerischer Leitung (Spartenleitung, Chefmaskenbildner:innen, etc.), der (Regie-, Ausstattungs-, Dramaturgie-, Intendanz- und Generalmusikdirektions)Assistenz, der Dramaturgie, des Marketings etc. arbeitet.

Eine Umfrage, die im Rahmen des DFG-geförderten Forschungsprojektes *Passion als Beruf* 2019 durchgeführt wurde, hat ergeben, dass sich die Angestellten betriebliche Leistungen im Bereich der Gesundheitsförderung, der Kinderbetreuung und der Altersversorgung wünschen. Die an der Umfrage Teilnehmenden (n = 100) kreuzten überdurchschnittlich oft (55 Prozent) an, dass sie Benachteiligungen aufgrund von Alter und Geschlecht erfahren hätten, was sich besonders oft auf das Einkommen oder die Arbeitszeitgestaltung in Form von Mobbing oder Machtmissbrauch ausgewirkt habe. Die Mitarbeitenden machen sich vergleichsweise mit fünf weiteren Vergleichstheatern weniger Sorgen um ihre berufliche Zukunft oder darum, ihren Arbeitsplatz zu verlieren, fühlen sich jedoch in sehr hohem und hohem Maße herablassend oder respektlos behandelt. Sehr zufrieden sind die Mitarbeitenden hingegen mit den Arbeitsinhalten, dem Teamgeist und der Wirkung der Arbeit, während die bauliche Situation des Hauses im Fokus der Kritik steht. Die Angestellten des Theaters schätzen sehr die Kollegialität sowie die Möglichkeit der Beteiligung an künstlerischen

schen Prozessen. Überdurchschnittlich viele (52%) gaben an, dass ihre Gage/das Gehalt gerade so ausreicht, welche nach Angaben bei den meisten Teilnehmenden (40%) unter 2.000 Euro netto liegt, während die Gage der Intendanz die Minimalgagen um bis zu das Siebenfache übersteigt (vgl. Althoff et al. 2019).

Publikum

Der Stellenwert der Kultur für die Stadtgesellschaft wird von Expert:innen in Interviews als sehr hoch eingeschätzt. Münster habe ein ausgeprägtes Bildungsbürgertum, das sich sehr für Kultur interessiere und könne daher als kulturraffine Stadt bezeichnet werden. Münster habe auch im kulturellen Bereich eine starke anziehende Funktion für das Umland (vgl. Interview MC2). Ausstellungseröffnungen seien immer gut besucht, und auch das Theater Münster habe gute Auslastungszahlen. In der Spielzeit lagen diese 2018/2019 insgesamt bei 76,54%.²¹ Die Auslastung war unter den Sparten besonders hoch im Bereich vom Kinder- und Jugendtheater (85,8%). Eher schlecht besucht war das Schauspiel mit einer Auslastung von 66,60%. Statistisch ist erkennbar, dass sich gerade die Sparte des Schauspiels seit 1966 stark verändert hat. Innerhalb von 50 Jahren ist die Auslastung hier von 176.627 Besucher:innen auf 41.607 zurückgegangen, während die Auslastung im Musiktheater, dem Tanz und im Sinfonieorchester relativ konstant geblieben sind. Interessant dürfte deshalb sein, dass in den 1970er Jahren nicht das Schauspiel, sondern das Musiktheater für die Spartenschließung in Betracht gezogen wurde. Rein auf die Zahlen blickend hat es vor allem die Schauspielsparte mit einer Auslastungskrise zu tun.

	Oper	Tanz	Operetten/ Musical	Schauspiel	Kinder & Jugendtheater	Konzerte	Sonstige Veranstaltungen	Gesamt
1966/67	55.402	4.856	45.473	176.627	n. e.	30.935	n. e.	313.293
1970/71	45.961	k. A.	50.228	128.362	n. e.	36.244	n. e.	260.795
1975/76	47.490	k. A.	56.919	85.657	30.320	33.766	n. e.	254.152
1980/81	32.595	10.608	61.519	99.025	27.002	38.191	n. e.	268.940
1985/86	39.969	15.780	30.544	70.032	32.072	36.108	n. e.	224.505

²¹ Wie bereits erwähnt kann die Orientierung an quantitativen Zahlen für den Bereich der Kultur problematisch sein, da sie keine Aussage darüber treffen kann, ob eine Sparte qualitativ gut aufgestellt ist und wie sie auf ihr Publikum wirkt.

1990/9 1	35.74 4	9.035	40.730	81.612	30.259	42.056	8.124	247.560
1995/9 6	46.32 1	11.14 2	31.077	69.955	32.248	40.124	5.944	236.811
2000/0 1	31.90 1	7.490	33.942	41.889	43.268	37.374	13.021	208.885
2005/0 6	25.60 4	10.28 5	14.013	41.322	39.391	33.277	26.610	190.502
2010/1 1	27.15 0	7.091	9.759	54.126	32.266	33.964	27.838	192.194
2015/1 6	39.72 2	12.70 6	13.755	39.500	25.808	34.271	18.046	183.808
2018/1 9	31.02 8	12.50 4	11.518	41.607	27.558	37.066	12.216	173.497

Tabelle 6: Besucher:innenentwicklung des Theater Münster, eigene Darstellung.
Quelle: Theaterstatistik des Deutschen Bühnenvereins 1966-2019

Auch Vorstellungen der Freien Szene oder Konzerte seien oft ausverkauft (vgl. Interview MA4; Interview MC3). Gleichzeitig sei die Stadtgesellschaft noch immer zergliedert in unterschiedliche Besucher:innengruppen mit auseinandergehenden Erwartungshaltungen an das Programm. Das Theaterpublikum der Freien Szene mische sich nur selten mit dem Theaterpublikum des Theater Münster. Zudem komme das kulturelle Angebot bei Menschen, die in vom Stadtzentrum weiter entfernten Stadtteilen wie Kinderhaus, Coerde, oder Berg Fidel wohnen, nicht an. Verschiedene Milieus seien in Münster noch immer hermetisch voneinander abgeriegelt (vgl. Interview MC4).

Die Identifizierung der Bürger:innen in Münster mit dem Stadttheater sei nach Expert:inneninterviews intensiv, der Rückhalt in der Bevölkerung groß und die Auslastung gut (vgl. Interview MC1 & MC2). In der Spielzeit 2019/20 freute sich die Theaterleitung nach einem kleinen Einbruch in der Spielzeit 2017/2018 wieder über mehr als 200.000 Besucher:innen (vgl. Butterhof 2019). Vor allem die Einbeziehung des Theaterangebots ins Semesterticket seit der Spielzeit 2015/16 habe zu einer Verjüngung des Theaterpublikums geführt, da nun die um die 66.000 Studierenden die Möglichkeit hatten bestimmte Aufführungen kostenlos besuchen zu können (Theater Münster 2015, S. 115). Die Spartenleitungen sind darum froh, dass dadurch eher ein Abbild der Stadtgesellschaft erreicht werden konnte, so sei es im Saal lebendig und demographisch gut durchmischt (Interview MB6).

Von 66.000 Studierenden haben 2018/2019 8.700 das Kultursemesterticket genutzt. Diese Zahl ist im Vergleich zu den Vorjahren in etwa gleichgeblieben (vgl. Theater Münster 2020a: 8; Interview MC1; Interview MC2; Interview MC3). Das gilt allerdings nur für die Bildungsinstitutionen, die eine entsprechende Kooperation mit dem Theater Münster abgeschlossen haben. Die Kunstakademie Münster bietet ihren Studierenden etwa erst seit der

Spielzeit 2021/22 das Kultursemesterticket über den Allgemeinen Studierendenausschuss (AStA) an (Kunstakademie Münster 2022). Der Theaterleitung ist dies allerdings noch zu wenig, um junge Theatergänger:innen abzuholen brauche es eine offensivere Vermarktung, was aber an ‚Bedenkenträgern‘ und ‚Nein-Sagern‘ seitens der Stadtverwaltung scheitern würde (vgl. Interview MB3). Das Dezernat V und der Oberbürgermeister positionieren sich hingegen als progressiv und fordern vom Theater mehr in den öffentlichen Raum hineinzugehen, zu provozieren, mehr zu experimentieren und zu wagen. Ein Theater, das finanziell durch die Stadt abgesichert ist, dürfe da etwas mutiger sein und dem Münsteraner Publikum auch mehr zutrauen (vgl. Interview MA5; Interview MA6).

Relevanz in den Feuilletons

Das Bundesland NRW verfügt über eine große Theaterdichte, und den interviewten Expert:innen zufolge würde vor allem über die Theater in Köln, Bonn, Dortmund, Essen, Gelsenkirchen oder Neuss berichtet werden. Es komme recht selten vor, dass über das Theater Münster auch in Städten wie Köln oder Düsseldorf berichtet wird (vgl. Interview MC2). Münster habe aufgrund seiner Randlage den Nachteil, nicht in der Rhein-Ruhr-Schiene zu liegen, und deswegen von den Medien nicht so wahrgenommen zu werden, wie das für die Stadttheater im Rhein-Ruhr-Bereich üblich sei (Interview MC4; Interview MC1).

Die Rolle des Theater Münster in NRW wird nicht als überragend, aber auch nicht als unwichtig eingeschätzt (vgl. Interview MC3), das Theater Münster spiele vielmehr im Mittelfeld der Stadttheater der mittelgroßen Städte mit (vgl. Interview MA2) und stehe in Bezug auf Wichtigkeit und Resonanz auf einer Stufe mit Bielefeld oder Osnabrück (vgl. Interview MC2). In den überregionalen Printmedien findet das Theater Münster dementsprechend wenig Beachtung. Dies war früher, vor allem in der Hochphase des Musiktheaters unter Generalmusikdirektor Will Humburg Anfang der 1990er-Jahre, anders. Dieser inszenierte unter anderem Richard Wagners ‚Ring‘-Zyklus und erreichte mit seiner Inszenierung überregionale Wahrnehmung. Die Berichterstattungen reichten bis in die Süddeutsche und die Frankfurter Allgemeine Zeitung hinein. Solch eine überregionale Wahrnehmung komme aber schon lange nicht mehr vor: die überregionale Presseresonanz auf das Theater Münster sei in den letzten Jahren und vor allem nach dem Weggang von Humburg abgebrochen (vgl. Interview MC3 & Interview MA2).

Das Online-Theaterportal nachtkritik.de berichtet durchschnittlich alle vier bis fünf Monate über das Theater Münster, hauptsächlich beziehend auf Premieren oder personelle Neubesetzungen im Schauspiel. Die Anzahl der Berichterstattung ähnelt vergleichbaren Theatern. So findet die regionale Konkurrenz aus Osnabrück und Bielefeld eine vergleichbare Beachtung. Ein weiterer Indikator für die eher geringe überregionale Bedeutung des Theater Münster ist die Anzahl der Einladungen zum renommierten Berliner Theater-

treffen: Das Theater Münster, damals noch Städtische Bühnen Münster, wurde nur einmal zum Berliner Theatertreffen eingeladen. In Theatermagazinen wie *Die Deutsche Bühne* oder *Das Opernglas* wurde ebenfalls vereinzelt über das Theater Münster berichtet. Das Theater Münster ist insgesamt weder besonders schlecht noch besonders stark präsent (vgl. Interview MC3).

Resümee

Das Stadttheater Münster hebt sich in zwei Aspekten von anderen Stadttheatern Nordrhein-Westfalens ab: Einerseits befand sich die Stadt Münster, zumindest vor der Corona-Pandemie, zu keinem Zeitpunkt in einer ähnlich angespannten finanziellen Haushaltslage wie es beispielsweise in Dortmund oder in Krefeld-Mönchengladbach der Fall ist. Spartenbezogene Schließungsdiskussionen, wie sie beispielsweise in den Stadttheatern Rostock oder Krefeld-Mönchengladbach (mit Blick auf die Sparte Ballett) stattfanden, bekamen in Münster kaum ernstzunehmende Unterstützung, so dass das Theater in seiner Daseinsberechtigung stets legitimiert schien. Ergänzend liegt das Theater Münster in einer Stadt, die geprägt ist durch Studierende, Beamte und Dienstleistungsbeschäftigte. Die wirtschaftliche Lage ist stabil, das durchschnittliche Einkommen liegt über dem Durchschnitt und die Arbeitslosenquote ist vergleichsweise gering. Gleichzeitig ist die Kluft zwischen Arm (Peripherie) und Reich (Zentrum) hier besonders prägnant. Trotz der vergleichsweise idealen Ausgangslage stagniert das Theater und ist nicht Teil des Stadtgesprächs. Dieser Artikel hat einige Sachverhalte aufgeführt, die darauf hinweisen, woran dies liegen könnte:

1. Ist die Kontextveränderung der Stadt Münster herausgearbeitet worden. Infolge der Bildungsexpansion in den 1970er Jahren kam es zu Veränderungen des politisch-sozialen Umfelds. Damit ging die Entstehung einer starken soziokulturellen und Freien Szene einher, die mittlerweile innerhalb der Kulturlandschaft Münsters etabliert ist und teilweise – etwa von den Grünen – favorisiert wird.
2. Im Gegensatz zu anderen Städten verfügt die Stadt Münster über kein eigenes Kulturdezernat, die Kultur fällt neben dem Bereich des Sozialen in den Zuständigkeitsbereich des Dezernats V und läuft dort quasi mit. Damit ist das Theater Münster ein Eigenbetrieb, der in der städtischen Verwaltung keinen für ihn engagierte/n Ansprechpartner:in findet und ist dem Kulturausschuss untergeordnet. Das Dezernat V muss sich durch die unterschiedlichen Zuständigkeitsbereiche stets zwischen Sozialem und Kulturellem entscheiden und kann aufgrund der Fülle der Aufgaben nur noch dafür sorgen, dass die finanziellen Rahmenbedingungen stimmen, die Initiative liegt hier an anderer Stelle. Ein Kulturentwicklungsplan oder auch kulturpolitische Visionen fehlen, das Theater muss so seinen eigenen Weg finden, welches Profil es als städtisches Theater entwickeln möchte. Erfolg wird vor allem über Quantität ge-

messen und ein gemeinsamer Austausch zwischen Politik, Theater und Stadtgesellschaft fehlt. Das Theater wird viel mehr im Status Quo gepflegt und als eine Art Inventar erhalten und finanziert.

3. Im Bereich der Corporate Governance liegt die Besonderheit des Theaters in dem relativ unabhängig agierenden Sinfonieorchester, dessen Leitung – die Generalmusikdirektion – zur Leitungsspitze des Theaters gehört. Die Art und Weise des Anschlusses der Generalmusikdirektion an das Theater ist historisch bedingt. Zwar war vorgesehen, dass das Orchester seine eigenen Probenräume und Konzerthalle zurückbekommt, doch konnte dies ressourcenbedingt bislang nicht umgesetzt werden. Bis heute besteht die ungeklärte Situation, in der nicht klar ist, wie das Orchester innerhalb der städtischen Kulturlandschaft zu verorten ist, fort. Dass die GMD eigenständig arbeiten kann, Teil der Leitung ist, aber nicht als Betriebsleitung geführt wird und die Zuständigkeitsbereiche zwischen GI und GMD nicht klar definiert sind, führt immer wieder zu Spannungen. Außerdem verzeichnet die Schauspielsparte eine Auslastungskrise – während alle anderen Sparten auf einem relativ konstanten Niveau bleiben, sinken die Besucher:innenzahlen immer weiter ab. Während sich einige mehr Experimente und das Hinausbewegen in den öffentlichen Raum wünschen, setzt die eher konservative Theaterleitung auf die enge Bindung mit dem Stammpublikum. Dadurch könnte das Theater den Anschluss an ein jüngeres Publikum verpassen, das seine Interessen eher von der Freien Szene oder Soziokultur repräsentiert sieht. Auch hier schließt sich die Frage an, wie das Theater wen und mit welchen Mitteln erreichen, für wen es Theater machen will. Mit Blick auf die Mitarbeitendenschaft kann insgesamt nicht von einer hohen Arbeitszufriedenheit gesprochen werden.

Insgesamt ist eine gewisse Trägheit und Saturiertheit feststellbar, die wiederum das Hauptmerkmal der ‚Krise‘ des Theater Münster auszumachen scheint. Denn: Wer gesättigt ist, braucht keinen Wandel und sieht auch keinen Bedarf darin, Veränderungen zu initiieren. Hier haben andere Theater, wie z. B. Dortmund, andere Push-Faktoren sich zu verändern und anzupassen. So ruht sich das Theater Münster noch zu sehr auf seinem alternden Stammpublikum aus und wagt nicht in allen Sparten den Kurswechsel zu einem anderen Publikum, das ggf. andere Ansprüche an das Theater äußert und Stücke (alt wie neu) sehen möchte, die sich kritisch auf die heutige Gesellschaft beziehen, ein Theater, das Neues wagt und sich in die Stadtgesellschaft hinein bewegt. Gleichzeitig steht das Theater Münster unter dem Druck, Erfolgszahlen zu liefern. Diese können wiederum nur durch eine Bandbreite an erprobten Stücken als Publikumsmagnet eingehalten werden. Es bleibt hier die Frage offen, ob der Managementkontrakt dazu geführt hat, im traditionellen Inszenierungsspektrum stärker verhaftet zu bleiben als gewollt. Die Loslösung des Theater Münsters aus der

städtischen Verwaltung hat einen Verlust kulturpolitischer Initiative mit sich gebracht – das Theater ist nun vielmehr für sich selbst verantwortlich.

Eine Krise Münsters lässt sich am ehesten im nicht vorhandenen Spannungsverhältnis zwischen Kulturpolitik und Theater begründet sehen – es fehlt die aktive Reibung, die Debatte um das Stadttheater und die Initiative, gesellschaftlich geforderte Reformen umzusetzen. Dazu gehört ebenfalls, den Anteil an Frauen* in Führungspositionen im Blick zu behalten, sowie Personalbesetzungen in Hinblick auf Diversität stärker in den Fokus zu nehmen. Gleichzeitig ist das Theater Münster mittlerweile eine Kulturinstitution unter vielen und die Neubrückenstraße hat das Flair des früheren städtischen Kulturzentrums verloren – sicherlich hat dazu auch die Schließung des eigenen Theaterrestaurants und -cafés als konzeptionelles Gesamtensemble beigetragen – die Münsteraner Kulturszene hat sich dezentralisiert. Hinzu kommt, dass das Theater unter nicht mehr tragbaren Probebedingungen und einer veralteten, wenig nachhaltigen Innenarchitektur leidet. Ein Theater, das vor 60 Jahren einmal als äußerst modern galt, kann heute für einen modernen Theaterbetrieb kaum noch die Standards erfüllen. Die Stadtgesellschaft scheint sich darüber uneins, welchen Stellenwert das Theater für sie besitzt: Reicht der Status Quo oder möchte man die maximale Qualität herausholen? Als stark krisenhaft werden sachliche Probleme, wie die ausstehende Modernisierung des Theatergebäudes oder der Bedarf an einem angemessenen Konzertsaal wahrgenommen. Zusammengefasst arbeitet das Theater Münster mit einer beständigen Qualität und einem loyalen, aber alternden Stammpublikum – als kulturelle Landmarke fungiert es jedoch nicht mehr, das Potential dafür ist da, es würde allerdings einen klaren politischen Willen, Geld und gute Kooperationen zwischen Theater, Bürger:innenschaft und Politik benötigen.

So bleibt am Ende die Frage stehen: Theater Münster, wer holt dich aus dem Dornröschenschlaf?

Nachweise / References

- Althoff, Lara et al. 2019. Passion als Beruf. Befragungsergebnisse.
- Balme, Christopher. 2021. Legitimationsmythen des deutschen Theaters: eine institutionsgeschichtliche Perspektive. In: Birgit Mandel und Zimmer, Annette (Hrsg.), *Cultural Governance: Legitimation und Steuerung in den darstellenden Künsten*, 1. Aufl., Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH; Springer VS, S. 19-42.
- Brockhoff, Maria Elisabeth. 1993. Musik und musikalisches Leben. In: Franz-Josef Jakobi (Hrsg.): *Geschichte der Stadt Münster 3: Die Nachkriegszeit und die Perspektiven der Stadtentwicklung*. Münster: Aschendorff, S. 269-610.
- Bußmann, Klaus. 1993. Architektur der Neuzeit. In: Franz-Josef Jakobi (Hrsg.): *Geschichte der Stadt Münster 3: Die Nachkriegszeit und die Perspektiven der Stadtentwicklung*. Münster: Aschendorff, S.
- Burghardt, Charlotte, und M. Neemann. 2021. Welche Krise(n)? Eine Diskursanalyse zum Krisenbegriff in der Theaterfachöffentlichkeit und der kulturpolitischen Fachöffentlichkeit. In: Birgit Mandel et al. (Hrsg.): *Das (un)verzichtbar*. Hildesheim: Universitätsverlag Hildesheim, S. 53-92
- Cossel, Friederike von. 2011. Entscheidungsfindung im Kulturbetrieb am Beispiel der Spielplangestaltung im Theater. München: Rainer Hampp Verlag.
- Deutscher Bühnenverein. 2019. Theaterstatistik 2017/2018.
- Esterhues, Jan. 2005. Die Gemeindegebietsreform im Raum Münster von 1975. Ein Beitrag zur handlungsorientierten politisch-geographischen Konfliktforschung. In: *Westfälische Geographische Studien*. Münster: Aschendorff.
- Fellerer, Karl Gustav. 1956. Münsters Musikleben in Vergangenheit und Gegenwart. In: Wilhelm Vernekohl (Hrsg.): *Das neue Theater in Münster. Beiträge zur Theater- und Musikgeschichte der Provinzialhauptstadt*. Münster: Werbe- und Verkehrsamt, S. 93-104.
- Folkerts, Liselotte. 2008. Münster. Nicht immer war es Liebe auf den ersten Blick. Münster und das Münsterland in Stimmen und Bildern durch Jahrhunderte. Dülmen: Laumann.
- Hauff, Thomas und B. Spinnen. 2007. Stadtmarketing in Münster – mehr als Werbung! In: Heineberg Heinz (Hrsg.): *Westfalen regional. Aktuelle Themen, Wissenswertes und Medien* (35). Münster: Aschendorff. Online abrufbar unter: https://www.lwl.org/westfalen-regional/download/PDF/S122_StadtmarketingMS.pdf [12.06.2021].
- Heineberg, Heinz. 2011. Münster—vom traditionsreichen „Schreibtisch Westfalens“ zur modernen Dienstleistungsmetropole. In: Thomas Hauff und Heinz Heineberg (Hrsg.): *Münster. Stadtentwicklung zwischen Herausforderungen und Zukunftsperspektiven*. Reihe: Städte und Gemeinden in Westfalen. Münster: Aschendorff.
- Hilpert, Thilo 2015. *Century of Modernity. Das Jahrhundert der Moderne*. Wiesbaden: Springer.
- Jeismann, Michael. 1993. „Bürgerliche Kultur“ und Kultur des Bürgertums—Theater und Museen im 19. Jahrhundert. In: Franz-Josef Jakobi (Hrsg.): *Geschichte der Stadt Münster 3: Die Nachkriegszeit und die Perspektiven der Stadtentwicklung*. Münster: Aschendorff, S.
- Kramer, Dieter. 1999. Produkte der Kultur und die Widersprüche des schlanken Staates: Was darf, was soll Kulturmarketing? In: Udo Donau et al. (Hrsg.): *Das Theater und der Markt*. Gießen, S. 18-26.
- LWL-Medienzentrum für Westfalen. 2011. Begleitheft zur DVD Münster 1968. Vom Krieg der Väter zum Protest der Söhne. Drei Filme – Drei Perspektiven. Bönen/Westfalen, Druck-Verlag Kettler.
- Mandel, Birgit. 2019. Von der Schaubühne als moralische Anstalt zum Community Builder? Veränderte Ansprüche an die Stadt- und Staatstheater durch den Strukturwandel der Kulturnachfrage und erste Beobachtungen zu Reaktions- und Innovationsstrategien der Theater. Working Papers: "Krise als Motor?" [Jahrestagung 2018] 5. Ludwig-Maximilians-Universität, München.
- Mandel, Birgit, und A. Zimmer (Hrsg.). 2021. *Cultural Governance: Legitimation und Steuerung in den darstellenden Künsten*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH; Springer VS.
- Mayr, Alois und W. Sommer. 1993. Münster als Oberzentrum—Entwicklung von Ausstattung und Reichweite. In: Franz-Josef Jakobi (Hrsg.): *Geschichte der Stadt Münster 3: Die Nachkriegszeit und die Perspektiven der*

Stadtentwicklung. Münster: Aschendorff, S. 231-292.

Nix, Christoph. 2016. Theater_Macht_Politik: Zur Situation des deutschsprachigen Theaters im 21. Jahrhundert. Berlin: Theater der Zeit.

Obergassel, Cordula. 2017. „Das ist doch keine Kunst!“ Kulturpolitik und kultureller Wandel in Dortmund und Münster (1960-1985). Paderborn: Ferdinand Schöningh.

Prinz, Joseph. 1956. Die Geschichte des münsterschen Theaters bis 1945. In: Wilhelm Vernekohl (Hrsg.): Das neue Theater in Münster. Beiträge zur Theater- und Musikgeschichte der Provinzialhauptstadt. Münster: Werbe- und Verkehrsamt, S. 27-76.

Rempe, Martin. 2020. Kunst, Spiel, Arbeit. Musikerleben in Deutschland, 1850 bis 1960. Göttingen: Vendenhoeck & Ruprecht.

Rentzsch, Christina. 2016. Everybody on Board? Opportunity Structures for Social Innovations in Münster. In: Taco Brandsen et al. (Hrsg.): Social Innovations in the Urban Context, Nonprofit and Civil Society Studies. Wiesbaden: Springer, S. 45-64.

Resing, Volker. 1999. Der Theaterneubau in Münster: Kulturpolitische Konflikte 1949-1956. Münster: Regensberg.

Schmidt, Thomas. 2019. Macht und Struktur im Theater. Asymmetrien der Macht. Wiesbaden: Springer VS.

Schwalb, Lilian. 2011. Kreative Governance? Public Private Partnerships in der lokalpolitischen Steuerung (1. Auflage). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Teppe, Karl. 1993. Politisches System, gesellschaftliche Strukturen und kulturelles Leben seit dem Zweiten Weltkrieg. In: Franz-Josef Jakobi (Hrsg.): Geschichte der Stadt Münster 3: Die Nachkriegszeit und die Perspektiven der Stadtentwicklung. Münster: Aschendorff, S. 1-82.

Termeer, Marcus. 2010. Münster als Marke. Die „lebenswerteste Stadt der Welt“. Die Ökonomie der Symbole und ihre Vorgeschichte. Westfälisches Dampfboot.

Vakianis, Artemis. 2005. Duales Controlling. Am Beispiel des Kulturbetriebes „Theater“. In: Diskurs 4: Kultur – Wirtschaft – Politik. Innsbruck: Studienverlag.

Wagner, Bernd. 2006. Kulturpolitik heute: veränderte kulturelle Praxis und brüchige

konzeptionelle Grundlagen. In: Zembylas, Tasos und P. Tschmuck (Hrsg.): Kulturbetriebslehre. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 159-174.

Weidner, Marcus. 2000. Landadel in Münster. Quellen und Forschungen zur Geschichte der Stadt Münster, Bd. 2. Münster: Aschendorff.

Quellen

Busch Christoph und K.-D. Möller. 1969. InterACT!on. Produktion: Arts Lab Münster, 16mm, s/w, Ton, 220m, ca. 18 Min. LWL-Medienzentrum für Westfalen: Münster 1968. Von Krieg der Väter zum Protest der Söhne. Drei Filme – Drei Perspektiven.

Sinfonieorchester Münster. 2021. wowmomente. Konzerte 2021/22. Münster: Druckhaus Tecklenborg.

Stadtrat Dr. Karl Hoss, Brief an den Oberstadtdirektor Austermann, Betr.: Ermächtigungsvorlage, Bezug: Gespräch mit Herrn GMD Walter am 27. September 1971. Stadtarchiv Münster: Verwaltungsarchiv, Städtische Bühnen (Amt 46), Nr. 70.

Stadtrat Dr. Hoss, Brief an den Oberstadtdirektor Austermann, Betr.: Ermächtigungsvorlage am 27. September 1971. Stadtarchiv Münster: Verwaltungsarchiv, Städtische Bühnen (Amt 46), Nr. 70.

Stadtrat Dr. Hoss, Die Städtischen Bühnen Münster und ihr Angebot. Einige Erwägungen zur bevorstehenden Eröffnung des „Kleinen Hauses“. 9. Juni 1971. Stadtarchiv Münster: Verwaltungsarchiv, Städtische Bühnen (Amt 46), Nr. 52.

Stadtrat Dr. Hoss, Brief an den Stadtdirektor Dr. Schultz, Betr.: Ermächtigung des Generalintendanten zur Gagenverpflichtung für die Spielzeit 1973/74 durch Ratsbeschluss vom 23.10.1972 am 16. Januar 1973. Stadtarchiv Münster: Verwaltungsarchiv, Städtische Bühnen (Amt 46), Nr. 70.

Stadtrat Dr. Hoss, Brief an Frau Harling und Dr. Rietzschel, 28. Oktober 1971. Stadtarchiv Münster: Verwaltungsarchiv, Städtische Bühnen (Amt 46), Nr. 118.

Stadtarchiv Münster. Verwaltungsarchiv, Städtische Bühnen (Amt 46), Nr. 20. März 1971. Stellungnahme des Kulturdezernenten zum zweiten Bericht des Rechnungsprüfungsamtes der Stadt Münster über eine Strukturuntersuchung des Stadttheaters und Orchester.

Stadtarchiv Münster: Verwaltungsarchiv, Städtische Bühnen (Amt 46), Nr. 70.

- Auszug aus der Dienstanweisung für den Intendanten der Städtischen Bühnen Münster vom 27. Juni 1968.
- Vorl. Nr. 21/74 (Kult. 2) vom 3. Januar 1974. Betreff: Einbeziehung des WDR-Zuschusses für die Städt. Bühnen in die Ermächtigung des Generalintendanten und des Generalmusikdirektors zur Verpflichtung von Künstlern für die Spielzeit 1974/75.
- Auszug aus der Niederschrift über die öffentliche Sitzung des Rates am 7. Juni 1971, S. 12.
- Janssen, Stadtdirektor, Bericht vom Kulturausschuss am 19. August 1986. Verpflichtungsermächtigungen für den Generalintendanten und den Generalmusikdirektor zur Verpflichtung von Künstlern.
- Auszug aus der Niederschrift über die öffentliche Sitzung des Rates am 29. Oktober 1962. Stadtarchiv Münster: Verwaltungsarchiv, Städtische Bühnen (Amt 46), Nr. 70; Vorl. Nr. 152/71 (Kult. 4) vom 3. Mai 1971.
- Vorl. Nr. 152/71 (Kult. 5) vom 1. Juni 1963.
- Vorl. Nr. 173/63 (Kult. 1) vom 12. August 1971.
- Vorl. Nr. 173/63 (Kult. 1) – Neufassung – vom 10. Dezember 1963.
- Vorl. Nr. 152/71 (Kult. 4) vom 3. Mai 1971
- Auszug aus der Niederschrift über die Sitzung des Hauptausschusses am 24.5.1971.
- Vorl. Nr. 281/66 (Kult. 4) vom 28. Oktober 1966.

Stadtarchiv Münster. Verwaltungsarchiv, Städtische Bühnen (Amt 46), Nr. 131:

- Stadt Münster. Dezember 1971. Der Oberstadtdirektor. Untersuchungen möglicher Organisationsformen für die St-dt. Bohnen Münster

Theater Münster

- 2015. Spielzeit 2015/16. Online abrufbar unter: <https://www.theatermuenster.com/uploads/Spielzeit-15-16/Jahresheft15-16-web.pdf>.
- 2017. Managementkontrakt zwischen der eigenbetriebsähnlichen Einrichtung Theater Münster Münster.
- 2018. Eigenbetriebsähnliche Einrichtung Theater Münster. Jahresabschluss für das Wirtschaftsjahr 2016/2017.
- 2020a. Jahresabschluss für und der Stadt das Wirtschaftsjahr 2018/2019. Anlage 1.
- 2020b. Anlage A zur V/0416/2020.

- 2021. Spielzeit 2020/21

Zeitungsartikel (Print und online):

Baumeister, K. 2019. Durchbruch für Bauvorhaben am Hansaring. Markthalle statt E-Center am Hafen. Westfälische Nachrichten. Online abrufbar unter: <https://www.wn.de/muenster/markthalle-statt-e-center-am-hafen-938714> [15.07.2021].

Gnekow, Horst. 1968. Dem Vergnügen der Einwohner, Beilage der Münsterschen Zeitung, 13. September 1968. Stadtarchiv Münster: Verwaltungsarchiv, Städtische Bühnen (Amt 46), Nr. 52.

Harling, Gabriele und C. Rietzschel. 28. Oktober 1971. Machen Sie den Thepiskarren wieder flott! Ein offener Brief an den Oberstadtdirektor der Stadt Münster, H. Austermann. Münster Presse 22, S. 3.

Klemens, Franz. 20. Juni 1949. Münsters Theater- und Musik-Leben in Gefahr. Leistungssteigerung die beste Werbung – Beginn eines neuen Stadthallen-Baues, Neuer Westf. Kurier 73. Stadtarchiv Münster: Verwaltungsarchiv, Städtische Bühnen (Amt 46), Nachlass Verne Kohl, Nr. 183.

Kölmel, Dieter. 10. April 1971. Künftig nur Kulturtrabant? Ein Hearing entscheidet am 20. April über das münstersche Musiktheater. Münstersche Zeitung. Stadtarchiv Münster: Verwaltungsarchiv, Städtische Bühnen (Amt 46), Nr. 20.

Loy, Johannes und R. Repöhler

- 2018a. Ulrich Peters beklagt mangelnde Wertschätzung und schießt gegen die Stadtspitze. Westfälische Nachrichten.
- 2018b. Intendanten-Kritik. Stadtspitze reagiert „mit Erstaunen“. Westfälische Nachrichten. Online abrufbar unter: <https://www.wn.de/muenster/bangenhoffen-und-sich-gramen-795258> [23.08.2021].

Loy, Johannes. 2020. Info-Abend zum Musikcampus. Freie Szene zwischen „Irritation“ und konstruktiven Vorschlägen. Westfälische Nachrichten. Online abrufbar unter: <https://www.wn.de/muensterland/kultur-regional/freie-szene-zwischen-irritation-und-konstruktiven-vorschlaegen-902397> [19.07.2021].

Loy, Johannes und H. Suerland. 2021. Neue „Theaterspitze“ befindet sich im beschleunigten Planungsmodus. Westfälische Nachrichten. Online abrufbar unter: <https://www.wn.de/muenster/kultur/neue->

theaterspitze-befindet-sich-im-beschleunigten-planungsmodus-1052823?pid=true [12.07.2021]

Noppeney, Petra. 2012. Kleines Studio, viele Pläne. Westfälische Nachrichten. Online abrufbar unter: <https://www.wn.de/Muenster/Kultur/2012/10/Kleines-Studio-viele-Plaene-Die-neue-Buehne-des-Theaters-Muenster-heisst-U2-und-wird-am-Samstag-in-Betrieb-genommen> [10.06.2021].

o. A. 21. Mai 1969. Theaterplätze werden teurer. Die zehnprozentige Erhöhung gilt für die neue Spielzeit. Münsteraner Stadtanzeiger 116.

o. A. 11. Juni 1969. Grundsteinlegung wurde gestört. Dr. Hüffer eröffnete Baustein-Aktion / „Theater bleibt produktionsgebunden“. Münsterischer Stadtanzeiger 132.

Prochaska, Josef. 3. Juni 1971. Die Zeit der Generalintendanten ist endgültig vorbei! MP im Gespräch mit Bürgermeister Josef Prochaska. Münster Presse 10, S. 3. Stadtarchiv Münster: Verwaltungsarchiv, Städtische Bühnen (Amt 46), Nr. 20.

Ries, Elmar. 2017. Die Kirche gibt immer mehr Gotteshäuser auf. Westfälische Nachrichten. Online abrufbar unter: <https://www.wn.de/muensterland/die-kirche-gibt-immer-mehr-gotteshauser-auf-1377473> [21.09.2021]

Schulze-Reimpell, Werner. 6. Februar 1970. Thalia erwache! Probleme der Mitbestimmung im Theater. Publik (6), S. 17.

Suerland, Harald. 2012. Theater Münster will Fehlbeträge auch durch höhere Eintrittserlöse ausgleichen. Westfälische Nachrichten. Online abrufbar unter: <https://www.wn.de/Welt/Kultur/2012/10/Beiden-Preisen-ist-noch-Luft-nach-oben-Theater-Muenster-will-Fehlbetraege-auch-durch-hoehere-Eintrittserloese-ausgleichen> [14.06.2021]

Völker, Karin. 2018. Sozialmonitoring in Münster. Stadt der schroffen Gegensätze. Westfälische Nachrichten. Online abrufbar unter: <https://www.wn.de/muenster/stadt-der-schroffen-gegensatze-1286572> [09.06.2021]

Internetquellen:

Bertelsmann Stiftung. 2021. Wegweiser Kommune. Demografische Entwicklung in Münster. Online abrufbar unter: <https://www.wegweiser->

[kommune.de/daten/demografische-entwicklung+muenster+2006-2019+tabelle](https://www.wegweiser-kommune.de/daten/demografische-entwicklung+muenster+2006-2019+tabelle) [23.08.2021]

Butterhof, H. 2019. Theater Münster. In: loco, Kultur im Netz: <https://www.ioco.de/2019/08/30/muenster-theater-muenster-spielzeit-201920-theater-sparten-stellen-vor-ioco-aktuell-31-08-2019/> [09.06.2021]

CDU Münster. 2020. Wahlprogramm CDU Münster Kommunalwahl 2020, online abrufbar unter: https://www.cdu-ms.de/fileadmin/user_upload/CDU_Muenster_Wahlprogramm_KW2020.pdf [23.08.2021]

Die Grünen/Bündnis 90. 2020. Münster wird Grün. Wahlprogramm 2020, online abrufbar unter: https://muenster-machen.de/wp-content/uploads/Gruene2020_Kommunalwahlprogramm.pdf [23.08.2021]

Freunde und Förderer des Sinfonieorchesters Münster. 2021. Über uns. Online abrufbar unter: <https://freunde-sinfonieorchester-muenster.de> [14.07.2021]

IHK Nord Westfalen. 2019. Jahresbericht 2019. Wirtschaftliche Entwicklung in der Region, online abrufbar unter: <https://www.ihk-nordwestfalen.de/ueber-uns/jahresbericht-2019/ihk-jahresbericht-2019-wirtschaftsentwicklung-4648448> [23.08.2021]

IT.NRW. 2020a. Kommunalprofil Münster, krfr. Stadt. Online abrufbar unter: <https://www.it.nrw/sites/default/files/kommunaprofile/105515.pdf> [14.06.2021]

IT.NRW. 2020b. Wieviel Vielfalt steckt in Nordrhein-Westfalen? – Migration, Pressemitteilung vom 20.05.2020b. Online abrufbar unter: <https://www.it.nrw/wieviel-vielfalt-steckt-nordrhein-westfalen-migration-99658> [01.07.2021]

Kulturstiftung des Bundes. 2022. Doppelpass - Fonds für Kooperationen im Theater. Kooperationen von freien Gruppen und festen Tanz- und Theaterhäusern. Online abrufbar unter: https://www.kulturstiftung-des-bundes.de/de/projekte/buehne_und_bewegung/detail/doppelpass_fonds_fuer_kooperationen_im_theater.html [15.11.2022]

Kunstakademie Münster. 2022. Infos für Studierende – Semesterticket. Online abrufbar unter: <https://www.kunstakademie-muenster.de/infos-fuer-studierende/kultursementerticket> [25.03.2022]

Landschaftsverband Westfalen-Lippe: Statistiken Arbeitslose 2020, n.e.: <https://www.statistik.lwl.org/de/zahlen/arbeitslose/> [09.06.2021]

Ministerium für Kultur und Wissenschaft. 2008. Kulturbericht. Nordrhein-Westfalen. Landeskulturförderung 2006/2007. Online abrufbar unter: http://www.miz.org/downloads/dokumente/485/MF_017_Kulturfoerderbericht_NRW_2006_2007.pdf [12.07.2021]

Ministerium für Kultur und Wissenschaft. 2018. Ministerin Pfeiffer-Poensgen stellt Details für Theater und Orchester in 18 NRW-Kommunen vor: Etat wächst bis 2022 um zusätzlich 30 Millionen Euro, Pressemeldung, 30.05.2018. Online abrufbar unter: <https://www.mkw.nrw/presse/pressemeldungen/details/ministerin-pfeiffer-poensgen-stellt-details-fuer-theater-und-orchester-in-18-nrw-kommunen-vor-etat-waechst-bis-2022-um-zusaetzlich-30-millionen-euro> [14.07.2021]

Musik- und Theaterfreunde. 2021. Die Gesellschaft. Online abrufbar unter: <https://musik-und-theaterfreunde.de/musik-und-theaterfreunde/> [14.07.2021]

Scriba, Arnulf. 2015. Der Volkssturm. Deutsches Historisches Museum, Berlin. Lebendiges Museum Online, online abrufbar unter: <https://www.dhm.de/lemo/kapitel/der-zweite-weltkrieg/kriegsverlauf/volkssturm.html> [25.08.2021]

Stadt Münster

- 2008. Bürgerentscheid am 27. April 2008. Soll der Ratsbeschluss vom 24. Oktober 2007 zur Finanzierung einer „Kultur- und Kongresshalle“ aufgehoben werden und die Stadt Münster kein Geld für den Bau und Betrieb einer „Kultur- und Kongresshalle“ auf dem Hindenburgplatz ausgeben? Beiträge zur Statistik Nr. 104. Online abrufbar unter: Bürgerentscheid 27.04.2008
- 2020. Jahres-Statistik 2019. Bildung und Kultur, online abrufbar unter: https://www.stadt-muenster.de/fileadmin/user_upload/stadtmuens-ter/61_stadtentwicklung/pdf/jahr/Jahres-Statistik_2019_Bildung_und_Kultur.pdf [23.08.2021]
- 2020a. Wahl des Oberbürgermeisters, 13.09.2020. Online abrufbar unter: <https://wahlen.citeq.de/ergebnisse-1/20200913/05515000/html5/Buergermeister->

[wahl_NRW_13_Uebersicht_wahlb.html](#) [14.07.2021]

- 2020b. Amt für Kommunikation, Bevölkerungsstrukturen und Migration, Pressemeldung vom 29.05.2020. Online abrufbar unter: <https://www.muenster.de/pressemeldungen/web/frontend/output/standard/design/standard/page/1/show/1016983/stadt/pressemeldungen/web/frontend/output/standard/design/standard/page/1/show/101698> [09.06.2021]
- 2020c. Pressemeldung: Kein Abschied von Kunst und Kultur, 31. August 2020. Online abrufbar unter: <https://www.muenster.de/pressemeldungen/web/frontend/output/index.php?offset=/design/standard/page/1577/show/1052217> [05.03.2022]
- 2021a. Rat und Politik. Online abrufbar unter: <https://www.stadt-muenster.de/rat-und-politik> [09.06.2021]
- 2021b. Krameramtshaus. Online abrufbar unter: <https://www.stadtmuens-ter.de/tourismus/sehenswertes/altstadt/krameramtshaus.html> [21.06.2021]
- 2021c. Westfälischer Frieden. Online abrufbar unter: <https://www.stadt-muenster.de/tourismus/westfaelischer-frieden/stadtgeschichte.html> [14.07.2021]
- 2021d. Kulturförderung. Online abrufbar unter: <https://www.stadtmuens-ter.de/kulturamt/kulturfoerderung/geofoerde-einrichtungen> [10.06.2021]

Stadtplanungsamt Münster

- 2020a. Sozialmonitoring 2019. Online abrufbar unter: https://www.stadtmuenster.de/fileadmin/user_upload/stadtmuens-ter/61_stadtentwicklung/pdf/sms/SMS_Sozialmonitoring_2019.pdf [26.08.2021]
- 2020b. Bevölkerungsindikatoren – Soziales in Münster und den Stadtteilen, online abrufbar unter: https://www.stadt-muenster.de/fileadmin/user_upload/stadtmuens-ter/61_stadtentwicklung/pdf/sms/SMS_Bevoelkerungsindikatoren_Soziales_2019_Stadtteile.pdf [26.08.2021]
- 2021. Bevölkerungsentwicklung nach Altersgruppen, online abrufbar unter: https://www.stadt-muenster.de/fileadmin/user_upload/stadtmuens-ter/61_stadtentwicklung/pdf/sms/SMS_Be

voelkerungsentwick-
lung_Altersgruppen_Stadtbezirke.pdf
[23.08.2021]

Statistisches Bundesamt. 2019. Ausländische Bevölkerung am 31.12.2019. Online abrufbar unter:

<https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bevoelkerung/Migration-Integration/Tabellen/auslaendische-bevoelkerung-bundeslaender.html>
[18.07.2021]

Theater Münster

- 2021a. Geschichte. Online abrufbar unter: <https://www.theatermuenster.com/seiten/geschichte.html>
[14.07.2021]
- 2021b. Unser Dank. Online abrufbar unter: <https://www.theatermuenster.com/seiten/unser-dank.html>
[12.08.2021]

Westfälische Wilhelms-Universität Münster: Zahlen und Fakten. Online abrufbar unter: <https://www.uni-muenster.de/profil/zahlen.shtml> [09.06.2021]

Wirtschaftsförderung Münster GmbH. 2020. Standort Münster – Wirtschaftszahlen. Online abrufbar unter: <https://www.wfm-muenster.de/standort-muenster/wirtschaftszahlen/> [26.06.2021]

Zutun. 2021. Die zehn größten Arbeitgeber in Münster. Online abrufbar unter: <https://zutun.de/muenster/jobs/top-10-arbeitgeber> [01.07.2021]

Abbildungsverzeichnis:

Abbildung 1: Wahl des Oberbürgermeisters nach Bezirken. Quelle: Stadt Münster 2020a.
3

Abbildung 2: Vereinfachtes Organigramm des Theater Münster, eigene Darstellung
Fehler! Textmarke nicht definiert.

Tabellenverzeichnis:

Tabelle 1: Bevölkerungsentwicklung in Münster 1960-2019. Quelle: IT.NRW 2020a, eigene Darstellung.....4
Tabelle 2: Die Top-10-Arbeitgeber Münsters, eigene Darstellung.7
Tabelle 3: Zuweisungen und Zuschüsse für das Theater Münster (in 1000 EUR), eigene Darstellung nach Bühnenstatistik, Umrechnungskurs: 1 EUR = 1,95583 DM.....32
Tabelle 4: Mitarbeitende des Theater Münster nach Geschlecht bis 18/19**Fehler! Textmarke nicht definiert.**

Tabelle 5: Besucher:innenentwicklung des Theater Münster, eigene Darstellung.41

Geführte Interviews

Lfd. Nummer	Datum	Lfd. Nummer	Datum
MA1	20.11.2018	MB1	26.11.2018 ; 01.07.2021
MA2	10.07.2018	MB2	21.11.2018
MA3	29.06.2021	MB3	26.11.2018
MA4	05.06.2018	MB4	21.11.2018
MA5	19.08.2021	MB5	05.12.2018
MA6	19.08.2021	MB6	21.11.2018
MC1	13.06.2018	MC3	29.06.2018
MC2	12.06.2018	MC4	23.07.2018



Working Papers

Die Working Papers „Institutionelle Transformationsdynamiken in den Darstellenden Künsten“ erlauben sowohl theoretische als auch empirische Auseinandersetzungen mit dem Themenfeld der Forschungsgruppe. Die kurzen Beiträge dienen der kritischen Diskussion theoretischer Konzepte, der Darstellung aktueller empirischer Erhebungen und der Zusammenfassung erster Zwischenergebnisse. Aus diesem Grund sollten die Working Papers nicht als abgeschlossene theoretische Beiträge, sondern vielmehr als Einladung zum Austausch konzeptueller Positionen und empirischer Forschungsergebnisse betrachtet werden.

Herausgeber:innen

- Prof. Dr. Christopher Balme, Ludwig-Maximilians-Universität München
- Prof. Dr. Axel Haunschild, Leibniz Universität Hannover
- Prof. Dr. Jens Roselt, Universität Hildesheim
- Prof. Dr. Birgit Mandel, Universität Hildesheim
- Dr. Bianca Michaels, Ludwig-Maximilians-Universität München
- Prof. Dr. Anno Mungen, Universität Bayreuth
- Prof. Dr. Gerald Siegmund, Justus-Liebig-Universität Gießen
- Prof. Dr. Annette Zimmer, Westfälische Wilhelms-Universität Münster

Urheberrecht und Inhalt

Alle Rechte bleiben den Autoren der jeweiligen Working Papers vorbehalten. Die Autoren sind für den veröffentlichten Inhalt verantwortlich. Die Working Papers bilden lediglich die Ansichten der jeweiligen Autoren und nicht die der Herausgeber ab. Eine Weiterentwicklung des Inhalts sowie dessen finale Publikation sind ausdrücklich möglich.

Erscheinungsort: Ludwig-Maximilians-Universität München, München, 2022.



Working Papers

The Working Papers "Institutional transformations in the performing arts" provide a theoretical as well as empirical examination of the research unit's range of topics. They thus enable a discussion of theoretical concepts, the presentation of ongoing empirical research and a summary of preliminary results. The goal of the short contributions is to present, critically examine and further develop theoretical concepts. The Working Papers, then, should not be understood as conclusive theoretical contributions, but rather as an invitation to exchange conceptual positions and empirical results.

Editors

- Prof. Dr. Christopher Balme, Ludwig-Maximilians-Universität München
- Prof. Dr. Axel Haunschild, Leibniz Universität Hannover
- Prof. Dr. Jens Roselt, Universität Hildesheim
- Prof. Dr. Birgit Mandel, Universität Hildesheim
- Dr. Bianca Michaels, Ludwig-Maximilians-Universität München
- Prof. Dr. Anno Mungen, Universität Bayreuth
- Prof. Dr. Gerald Siegmund, Justus-Liebig-Universität Gießen
- Prof. Dr. Annette Zimmer, Westfälische Wilhelms-Universität Münster

Copyright and Content

The copyright remains with the authors of the respective Working Papers. The authors are responsible for the published content. The Working Papers reflect the views of their respective authors and not those of the editors. Further development and the final publication of the content elsewhere by the authors are explicitly possible.

Place of publication: Ludwig-Maximilians-Universität München, Munich, 2022.