

VIII. Rheinischer Museumstag „Abbruch, Aufbruch, Umbruch? – Die Zukunft der Museen in Zeiten der Finanzkrise“; 6. Juni 2011, Rautenstrauch-Joest-Museum Köln

Vortrag Dr. Volker Rodekamp, Direktor Stadtgeschichtliches Museum Leipzig, Präsident Deutscher Museumsbund „Museen sind unverzichtbar – Plädoyer für Museen – eine Leistungsbilanz“

- es gilt das gesprochene Wort -

Trotz rasant veränderter gesellschaftlicher und kultureller Rahmenbedingungen und gewandelter Voraussetzungen und Erwartungen des Publikums hat das Museum bis heute seinen Anspruch als Schatzkammer der Originale und Ort der originalen Überlieferungen von Vergangenheit, Kunst-, Kultur- und Naturgeschichte selbstbewusst bewahren können; als Ort, in dem der Besucher in direkten Kontakt mit den originalen Sachzeugen tritt. Heutige Ausstellungen dokumentieren anschaulich die Sammlungs-, Bewahrungs- und Forschungsleistung eines Museums. Hier erhält der Besucher die Möglichkeit, Kenntnisse und Fertigkeiten zum besseren Verständnis von Vergangenheit und Gegenwart zu erwerben. Die Erlebnisqualität von Ausstellungen, die gezielte und überzeugende Vermittlung von Objektbedeutung im kulturellen und historischen Kontext ist die Hauptaufgabe einer zeitgemäßen Museumsdidaktik.

Die Geschichte des Museums ist die Geschichte eines lang anhaltenden Erfolgs. Nicht nur die großen kulturhistorischen Ausstellungen von internationaler Bedeutung, sondern auch die vielgestaltige Museumslandschaft in Deutschland sind für diesen eminenten Erfolg mitverantwortlich. Geschichte und Kultur berührt den Menschen der Gegenwart zunehmend, das Interesse an Kultur und Geschichte ist zu einem Massenphänomen geworden. Keine kulturelle Institution kann auch nur annähernd auf ein vergleichbares Publikumsinteresse verweisen. Die

über Jahre stetig gewachsenen Besucherzahlen scheinen sich gegenwärtig auf hohem Niveau von mehr als 110 Millionen Museumsbesuchen pro Jahr in Deutschland stabil eingependelt zu haben. Diese erfreuliche Tatsache korrespondiert allerdings mit der nachdenklich stimmenden Feststellung, dass sich in den vergangenen drei Jahrzehnten auch die Anzahl der Museen auf weit über 7000 in unserem Land mehr als verdreifacht hat.¹

Hinter den jährlich vom Institut für Museumsforschung publizierten Zahlen verbirgt sich jedoch vieles mehr: z. B.

- Eine große Zahl der Museen sind in der Vergangenheit baulich entwickelt, erweitert und funktionstüchtiger geworden
- Zahlreiche Museen sind personell neu ausgerichtet und professionalisiert worden
- Fast alle heutigen Museen sind konzeptionell und museologisch entwickelt worden
- Viele Museen sind den Weg einer erfolgreichen Bildungsarbeit gegangen und haben darauf den klassischen viergliedrigen Arbeitskanon Sammeln, Bewahren, Forschen, Ausstellungen mit dem fünften Aufgabenfeld der kulturellen Bildungsarbeit erweitert

Und wenn man diese Entwicklung der vergangenen Jahre reflektiert, dann kann man nur von einer lebendigen und erfolgreichen Entwicklung des deutschen Museumswesens sprechen.

Obwohl diese eindrucksvollen Zahlen belegen, dass die Museen zum unverzichtbaren Bestandteil der deutschen Kulturlandschaft gehören, werden sie in der gegenwärtigen kulturpolitischen Diskussion – ausgelöst durch die weltweite Finanzkrise – nicht mehr selbstverständlich und vorbehaltlos als kulturelle Leistungsträger anerkannt, sondern zunehmend als reduzierbare Kostenstellen problematisiert. Die allgemein angespannte

¹ Statistische Gesamterhebung an den Museen der Bundesrepublik Deutschland für das Jahr 2009, hrg. vom Institut für Museumsforschung Berlin, z. B. Heft 64 Berlin 2010

Haushaltslage der öffentlichen, kommunalen Museumsträger hat bereits zu einem tiefgreifenden Strukturwandel in den Museen geführt, an dessen Ende auch Forderungen nach Museumsschließungen kein Tabu mehr sind.

Der allgemeine und kulturpolitisch vernünftige Tenor lautet: Wir brauchen nicht mehr, sondern bessere, lebendigere, zeitgemäßere und vielleicht auch andere Museen, die auch diejenigen Menschen begeistern, die bisher nicht zum klassischen Klientel der Museumsgänger zu zählen sind, z. B. Jugendliche, Menschen aus sozial schwachen Milieus, sogenannten bildungsfernen Schichten, Menschen mit Migrationshintergrund, aber auch alte und Menschen mit Behinderung (handicapped people).²

Museen werden heute zu Recht aufgerufen, sich zeitgemäß zu positionieren, zu definieren und zu profilieren. Wir sind also aufgefordert, offensiv über unsere zukünftige Rolle in unserer Gesellschaft nachzudenken und überzeugendere Antworten auf Fragen zu geben, welche Museumsstruktur sinnvoll ist, wie Museen in Zukunft aussehen und arbeiten sollten, welche gesellschaftlichen Aufgaben sie zu erfüllen haben und welche Mittel von den Trägern dafür bereitzustellen sind.

Diese Diskussion hat der Deutsche Museumsbund aufgegriffen. Bei unseren europäischen Nachbarn übrigens wurde bereits vor Jahren darüber heftig diskutiert, z. B. über Fragen wie „Museumsgesetzgebung“, „Museumsgütesiegel“, „Museumsregistrierung“ und „Akkreditierung“. Nun liegen auch bei uns verbindliche Regelwerke vor, die die Qualität der geleisteten Museumsarbeit ausweisen und zugleich ein Fundament bilden, auf dem die bestehende hohe Leistungsfähigkeit des deutschen Museumswesens zukunftsfähig gemacht werden kann.³

² „Der Staat, die Gesellschaft und ihre Museen – Aufträge und Verpflichtungen“ / Norbert Lammert. In: *Museumskunde*; 72(2007), Nr. 2 – S. 7-15

³ „Standards für Museen“, hrg. vom Deutschen Museumsbund, Berlin 2006

In den Zeiten knapper öffentlicher Gelder und einem verstärkten „Run“ auf bestehende Fördertöpfe ist es notwendig geworden, Museen als kulturelle Leistungsträger auszuweisen, denn Museen legitimieren ihre Existenz schon längst nicht mehr nur aus sich selbst heraus. Museen sind heute aufgefordert, sich mit den veränderten gesellschaftlichen Rahmenbedingungen aktiv auseinander zu setzen. Erst auf einer plausiblen Grundlage werden die öffentlichen Träger auch zukünftig bereit sein, Museen als eine unverzichtbare kulturelle Errungenschaft anzuerkennen und dass Investitionen in die Museen lohnende Investitionen sind – im Sinne einer kulturellen und sozialen Daseinsvorsorge.

Ohne Zweifel kommt dem Museum in einer Zeit rasanter gesellschaftlicher Veränderungen eine besondere Bedeutung und öffentliche Wertschätzung zu. Museen tragen dazu bei, dass sich Geschichtsbewusstsein, Zukunftsorientierung und Wertmaßstäbe des gegenwärtigen Handelns sowie Achtung und Toleranz gegenüber dem Anderen und Fremden herausbilden. Wir tun gut daran, immer wieder darüber nachzudenken, was Museen eigentlich sind, wie es um die Werte bestellt ist, denen sie folgen und welchen Aufgaben sie sich zukünftig widmen sollen.

Hierbei ist zunächst der Erhalt des kulturellen Erbes zu nennen. Museen sind Schatzkammern und Dingarchive. Museen bewahren Vergangenes und damit Vergangenheit und machen diese durch Anschauung am originalen Zeugnis erlebbar. Da Erinnerungen von flüchtiger Natur sind, bedarf es der unverzichtbaren Gegenstände, um sie festzuhalten.

Eine weitere Herausforderung ist der klassische Bildungsauftrag des Museums als kultureller Wissensspeicher und Prozessor, wie Menschen gelebt haben, welche Gebrauchsgegenstände sie zur Bewältigung ihres Alltags gefertigt oder was sie an Künstlerisch-Ästhetischem geschaffen haben. Dieses kulturelle Gedächtnis gilt es für Fragen der Gegenwart und

Zukunft zu nutzen sowie zum besseren Verständnis für den Lauf der Zeit für andere Kulturen oder für anders organisierte Gesellschaften.

Eine dritte und vornehme Aufgabe der Museen ist die Teilhabe an der Herstellung und Bewahrung von Identität, denn Museen verweisen auf eine Vergangenheit, aus der heraus die Gegenwart entstanden ist. Das Museum fördert so die Herausbildung individueller und kollektiver Identitäten, führt zum Bewusstsein von Gemeinschaft, Tradition, Heimat und Geschichte. Allerdings sprechen Objekte und Überlieferungen nicht für sich, sondern bedürfen stets der Zu- und Einordnung, d. h. der Einbindung in einen historischen, sozialen und kulturellen Kontext, der auf die Gegenwart hinweist. Hier ist das Museum auch wichtiger Partner für Schulen als außerschulischer Lern- und Erfahrungsort, der wegen seines sinnlichen Bezugs und seiner Anschaulichkeit große Attraktivität gerade in der jüngeren Generation genießt.

Um möglichst viele Menschen – jung und alt, vorgebildet oder nicht – zu erreichen, ja zu begeistern, ist allerdings Fantasie und Kreativität gefragt. Wir müssen endlich akzeptieren, dass das Museum heute als Bestandteil der Freizeitgesellschaft betrachtet wird, und wir sind gut beraten, die wachsende Konkurrenz auf dem Freizeitmarkt ernst zu nehmen. Energie und Kompetenz des Museums dürfen nicht mehr ausschließlich auf den wissenschaftlichen Umgang mit den Sammlungen ausgerichtet sein, sondern müssen sich zunehmend auch auf den Umgang mit den Menschen konzentrieren. Um Museen dauerhaft zukunftsfähig zu erhalten, müssen wir mehr wissen über die Erwartungen und Bedürfnisse unseres Publikums; Museen sind so verstanden „Menschenorte“, die den Besucher emotional bewegen und kommunikativ ansprechen. Was Museen so erfolgreich und attraktiv macht ist neben der Authentizität die präsentierten Objekte und der aktiv aneignenden Rezeptionssituation ihr Charakter als Orte sinnlicher Erkenntnis.

Der bis heute anhaltende Erfolg von Museen und Ausstellungen als wirkungsvolle Zeige- und Informationsagenturen hat das Museum als Medium mit hoher Einschaltquote und ebenso hoher gesellschaftlicher Diskuswirkung nachhaltig in der öffentlichen Wahrnehmung verankert, als emanzipiertes und eigenständiges Medium der Vermittlung historischer und kultureller Erfahrung. Allerdings ging hiermit der Verlust des Ausstellungsmonopols der Museen einher. Zwar ist die Kunst des Exponierens noch immer das Herzstück des Museumserlebnisses, doch die Kunst des Exponierens beherrschen längst auch andere. Nicht nur verwandte Kultureinrichtungen wie Bibliotheken, Archive, Dokumentations- und Medienzentren konkurrieren heute mit den Museen als Präsentationsorte künstlerischer und historischer Objekte, Zeugnisse und Dokumente, sondern auch Volkshochschulen, Universitäten, Einkaufszentren, Banken und Versicherungen, Wirtschaftsunternehmen - besonders die Automobilindustrie, Verbände und Vereine. Sie alle nutzen das Medium Ausstellung als wichtiges kommunikations- und Marketinginstrument. Mit dieser Entwicklung rückt die Ausstellungspraxis der Museen in eine gefährliche Konkurrenzlage zu professionellen, häufig professionelleren Freizeitangeboten und deren ungleich größeren Möglichkeiten, ihr Publikum zu faszinieren – Mercedes Benz, Porsche.

Erlebnisqualität und Spannungsintensität, Tempo, Spaß, Aktion, Körperlichkeit, Überwältigung der Sinne, Überraschung und Technikfaszination sind heute zu Elementen des „modernen Life“ fast aller Sozialmilieus geworden – dem kann sich der Museums- und Ausstellungsbetrieb nicht verschließen. Wir müssen uns bemühen, damit unser Publikum nicht in Richtung moderner Erlebnis- und Freizeitparks verschwindet, weil dort eine größere Erlebnisqualität geboten wird, gespickt mit atemberaubenden Bildern und Erlebnissen und einer als unverkrampft empfundenen Atmosphäre, die in unseren Museen allerdings mit abnehmender Tendenz vergeblich zu suchen ist.

Umdenken wird seit langem gefordert, aber dem notwendigen Umdenken steht entgegen, dass Museen von Kulturpolitikern und einem Teil des Museumspersonals selber immer noch im traditionellen Sinn ausschließlich als Bestandteil eines lernorientierten Bildungssystems verstanden werden, bestenfalls als Ergänzung bzw. Fortführung von Schule und Erwachsenenbildung mit anderen Mitteln.

Das Denken vieler akademisch gebildeten Museumsarbeiter und der klassischen Besucher bewegt sich nach wie vor zwischen den Polen Musentempel und Lernort. Oftmals reichen sich hier bildungsbürgerliche Arroganz und krampfhaftes Pädagogisieren die Hand. Dieses Denken hält immer noch einen großen Teil der Bevölkerung – verständlicherweise – vom Besuch von Museen ab. Nach Einschätzung von Nicht-Besuchern gelten Museen auch heute noch als Häuser von Kulturexperten, als Versammlungsorte der Besserverdienenden. Hier gibt es noch viel zu tun.

Wir haben aus der Besucherforschung der vergangenen Jahre gelernt, dass etwa zwei Drittel der Besucher in den Museen weniger konkrete Wissensvermittlung als anregende Unterhaltung suchen. Dieser Trend hat sich in den letzten Jahren nochmals verstärkt. Akademisch gestaltete Präsentationen, d. h., das bloße Herzeigen von Objekten mit kurzen Identifikationserläuterungen erreichen heute kaum noch ihr Publikum. Es erwartet viel mehr Interpretation als Information, was auch bedeutet, dass die zur Schau gestellten Exponate zunehmend dem Unterhaltungszweck und dem Freizeiterlebnis dienen müssen.

Kritische Stimmen, die den Bildungsauftrag und wissenschaftliche Standards in Gefahr sehen, sind zwar nicht verstummt, aber leiser geworden. Die Erkenntnis setzt sich allmählich durch, dass das Bildungsziel der Museen eher erreichbar ist, wenn dem Besucher eine erlebnisorientierte Atmosphäre bereitet wird, in der er Informationen leichter aufnehmen und verarbeiten kann. Die in Deutschland besonders

erfolgreichen Häuser, wie z. B. das Haus der Geschichte der Bundesrepublik Deutschland haben seit langem unter Beweis gestellt, dass beide Anforderungen gleichermaßen erfüllt werden können, dass Geschichte aufklärerisch und erlebnisorientiert zugleich präsentiert werden kann.

Für Museen als Orte der visuellen Kultur bleibt das Ausstellungsmachen nach wie vor die zentrale Aufgabe und eine stets neue Herausforderung. Und es gibt sogar Rezepturen: Interessante Themen, kurzweilige Aufbereitung, abwechslungsreiche Räume, faszinierende Exponate, angemessene Darbietungsformen, klare Ablesbarkeit von Zusammenhängen, prägnante Erläuterungen, verständliche Informationen sowie eine unterhaltsame mediale Begleitung in Form von bewegten Bildern oder interaktiven Stationen etc.

Wenn ein Museum besucherorientiert handelt und den Erwartungen und Bedürfnissen der Besucher Rechnung trägt und entsprechende Angebote bereithält, wird es vom Publikum gegenüber anderen Anbietern aus dem Kultur-, Bildungs-, Unterhaltungs- oder Freizeitbereich vorgezogen. So verstanden ist Besucherorientierung eine der Grundlagen für die Zukunftsfähigkeit des Museums. Dies bedeutet aber, dass der Besucher als mündiger Partner akzeptiert wird und bereits in den Ausstellungsplanungsprozess als Informant, Ideengeber und kritisches Korrektiv eingebunden werden muss.

Ein Original ist zweifellos ein Faszinosum, aber immer ein stummes. Exponate bedürfen stets einer Kontextualisierung, einer im weitesten Sinne didaktischen Begleitung, damit an ihnen Geschichte und kulturhistorische Bedeutung erkennbar und verständlich wird. So wichtig der Umgang mit jedem Einzelobjekt ist, so wichtig ist das Verständnis für das ganzheitliche Erlebnis Ausstellung. Hier bedarf es einer geschickten Regie des Präsentierens und Inszenierens, um eine Atmosphäre

gesteigerter Wahrnehmungsbereitschaft bei den Besuchern herzustellen. Das Einzelobjekt vermag zwar den Eindruck des Authentischen zu entfalten, doch erst durch das überlegte Arrangement entsteht aus Isoliertem Zusammenhängendes, aus Fragmenten etwas Ganzes. Es geht um die Kunst, über die Erscheinungsebene der Dinge hinaus den Betrachter auf Begründungs- und Bedeutungszusammenhänge aufmerksam zu machen oder – anders formuliert – aus der Lust am Schauen eine Lust am Verstehen werden zu lassen.

Hier liegt der unverwechselbare und qualitative Kern des Museums als Ort sinnlicher Erkenntnis, emotionaler Berührung und kognitiver Ansprache, der etwas Wundervolles, Anderes bietet als die künstlichen Orte einer zeitgeistgeprägten Zerstreungskultur, die mit lautem Getöse, glitzernden Bildern und technischem Schnick-Schnack daherkommen.

Vor einigen Jahren – 2008 – wurde auf dem Jahreskongress der deutschen Museen in Leipzig über die Zukunft der Museen, ihre Chancen und Perspektiven diskutiert. Es wurde nach Konzepten Ausschau gehalten, die geeignet erscheinen, die Zukunft unserer Gesellschaft aktiv und verantwortungsvoll aus Sicht der Museen mitzugestalten. Eindringlich wurde angemahnt, dem dramatisch beschleunigten demografischen Wandel in der Industriegesellschaft aktiv zu begegnen und den Orientierungsbedarf des rasch wachsenden Bevölkerungsanteils von Menschen mit Migrationshintergrund bzw. anderer ethnischer und kultureller Herkunft ernst zu nehmen, als eine neue, gegenwartsbezogene Museumsaufgabe. Dies korrespondiert auch mit der gestiegenen Bedeutung des musealen Bildungsauftrages für Kinder und Jugendliche. Dabei müssen Inhalte und Darreichungsformen den gegenwärtigen Entwicklungen und veränderten Rezeptionsgewohnheiten gerade der Jüngeren stetig angepasst werden. Besucherorientierung in der Museumsarbeit darf nicht mehr nur formulierter Anspruch sein, sondern muss gängige Praxis werden – eine heiter-ernste Verbindung von Bildung

und Unterhaltung. Und auch hier sind wir ein großes Stück vorangekommen.

Ein Museum ist für mich ein Ort mit Magie und Aura und verfügt über das Alleinstellungsmerkmal als Ort der direkten Begegnung mit dem Original. Gerade diese Qualität wird zunehmend von den Besuchern geschätzt. In diesen Orten „der Entschleunigung der Welt“⁴ versichern sich Menschen ihrer historischen Gegenwärtigkeit. Rückwärts gewandte Vergangenheitsverklärung ist hierfür nicht geeignet, vielmehr muss unser gemeinsames kulturelles Erbe als Mittel zum Verstehen der Gegenwart und zur Gestaltung der Zukunft nutzbar gemacht werden.

Es existieren mehr als nur Indizien, dass sich die Museen erfolgreich aufgemacht haben, ihren Platz in der Mitte der bürgerlichen Gesellschaft zurück zu gewinnen und zahlreiche Beispiele – besonders aus Skandinavien, England und den Niederlanden – den innovativsten Museumslandschaften -, aber auch aus Deutschland lassen erkennen, dass diese Zuversicht zu Recht besteht. Globales Wirtschaften, beschleunigte Arbeitsmigration und mediale Vernetzung sind prägende Merkmale heutiger Lebenswelten. Identität und Diversität sind zentrale Begriffe, die die Museen vor neue Herausforderungen stellen als Forum für aktuelle Identitätsfragen unserer Gesellschaft, und es wird sich zunehmen mit Gegenwarts- und Zukunftsfragen beschäftigt.⁵

Das „International Committee for the Collection and Activities of Museums of Cities“ (CAMOC) hat die Profile heutiger Museen formuliert als “forum for the investigation and discussion of contemporary urban issues” bzw. als “gateway to understanding today’s life”. Die Richtung ist also

⁴ Gottfried Korff, Ort der Herausforderung. Eine museologische Rückerinnerung. In: Forum Für Alle. Museen in Stadt und Gemeinde, hrg. von der Landesstelle für die nichtstaatlichen Museen in Bayern. München 2007, S. 14 – 19

⁵ Vergleich hierzu die umfassende Diskussion internationaler Kollegen zum Thema, abgedruckt in: City museums as centres of civic dialogue? Proceedings of the fourth conference of the International Association of City Museums. Hrg. vom Amsterdam Historical Museum, Amsterdam 2006.

vorgezeichnet: Museen als zukünftige Orte einer lebendigen Diskussion über Vergangenheit und Zukunft einer komplex gewordenen globalen Gesellschaft. Die Museen haben in den vergangenen zwei Jahrzehnten hierzu viel geleistet.⁶

1. M. E. muss sich das traditionelle, geschlossene Selbstverständnis der Museen wenn es das überhaupt noch gibt – weiter öffnen und porös zeigen. Durch Beteiligung zunehmend mehr Menschen, durch Integration unterschiedlicher sozialer Gruppen und kultureller Herkünfte, durch Kommunikation zwischen den Generationen und Geschlechtern wird das Museum zu einem unverzichtbaren Ort für Menschen und – mit offenen Konzepten – auch zu einem Ort für ein junges Publikum.
2. In diesem Zusammenhang ist das klassische Rollenverständnis zwischen Kuratoren und Pädagogen einerseits und dem Publikum andererseits zu überdenken und zu verändern. Die Rolle des Kurators wird sich von Experten zum Mediator, Kommunikator und Partner wandeln (visitors bill of rights – Judy Rand).
3. Es wird für die Museen zunehmend notwendig sein, neue Partnerschaften und Netzwerke zu knüpfen. Isoliert arbeitende Museen können nur überschaubare Bildungseffekte erzielen und stoßen rasch an institutionelle Grenzen. Erst durch Partnerschaften und aktive Netzwerke z. B. mit Volkshochschulen und anderen außerschulischen Bildungseinrichtungen werden die Museen zu Orten vielfältiger Begegnungen und der Auseinandersetzung mit gesellschaftlichen Problemen.

⁶ Renée Kistemake, Epilogue, In: City museums as centres of civic dialogue? Proceedings of the fourth conference of the International Association of City Museums. Hrg. vom Amsterdam Historical Museum. Amsterdam 2006, S. 198 - 202

4. Die multikulturelle Kompetenz der Museen muss nachhaltig gestärkt und erweitert werden, um neue Erfahrungen und Fertigkeiten auf dem Feld interkultureller Begegnungen herauszubilden. Ethnografische und soziologische Kompetenzen sollten in den Museen bereits heute selbstverständlich sein.
5. Schließlich sollten Museen stärker voneinander lernen und sich intensiver als bisher über ihre Erfahrungen austauschen, denn es geht darum, die modernen Kommunikationsmöglichkeiten, die die digitalen Medien für die Museumsarbeit bereits heute bieten, umfassender zu nutzen. Europäische und internationale Erfahrungen erleichtern es dabei, den Blick auf das Eigene zu schärfen.

Leontine Meijer-van Mensch spricht sogar von einer „new museology“ und von dem „integrated museum“, in dem der Bildung die höchste Bedeutung zukommt. Auf der Basis der Bildungspräferenz definiert sie die Funktionen des Museums neu, wobei ihr neues museologisches Paradigma von der Gesellschaft, d. h. vom Menschen ausgeht und das alte Paradigma, das vom Objekt ausgegangen war, ablöst. Zugänglichkeit, Partizipation und Repräsentation sind ihre Schlüsselbegriffe, um die Idee des „integrated museum“ zu beschreiben.⁷

Heute ist es weitgehend unbestritten, dass Kultur nicht mehr nur wie früher üblich als sog. Weicher Standortfaktor verstanden wird, sondern zunehmend als dynamischer „harter“ Wirtschaftsfaktor. Zu diesem Sachverhalt existiert mittlerweile eine Fülle von Untersuchungen und Publikationen. Der Deutsche Museumsbund hat sich bereits vor etwa einem Jahrzehnt mit diesem Thema auseinandergesetzt, und das deutsche Museumswesen tut es bis heute – und wie ich meine mit zunehmender Offenheit und diskursiver Qualität.

⁷ Leontine Meijer-van Mensch: Stadtmuseen und „Social Inclusion“. Die Positionierung des Stadtmuseums aus der „New Museology“. In: Claudia Gemmeke, Franziska Nentwig (Hg.), „Die Stadt und ihr Gedächtnis. Bielefeld 2011, S. 81 - 92

Allein der öffentliche, gemeinnützige und privatwirtschaftliche Kultursektor in Deutschland erzielt eine Wirtschaftsleistung von aktuell mehr als 35 Mrd. Euro jährlich (2001: 32,4 Mrd.).⁸ Diese Entwicklung schreitet dynamisch voran, so dass die Bedeutung der Kultur und im Besonderen das Museumswesen als Standort- und Tourismusfaktor immer wichtiger wird. Investitionen im Kultur- und Museumsbereich werden heute vielfach als Standortsicherungsinvestitionen angesehen. Besonders in Großstädten spielen Museen eine herausgehobene Rolle im touristischen Angebot. Museen fungieren heute vielerorts als Treiber einer vielgestaltigen kulturellen Grundausstattung. Sie vermitteln zwischen Vergangenheit und Gegenwart, prägen damit die Identität von Menschen und Regionen und bieten faszinierende Bildungsangebote, die in der Öffentlichkeit auf einen erstaunlich breiten Wiederhall stoßen. Empirische Studien ergaben, dass das kulturelle Angebot einer Stadt oder Region in seiner Bedeutung bei angehenden Akademikern und Führungskräften der Wirtschaft noch vor der Arbeitsmarktsituation und anderen Standortfaktoren rangiert. Das kulturelle Niveau einer Stadt – dies bedeutet Qualität und Vielfalt – ist demnach prägend für das Meinungsbild über eine Stadt bzw. Region und beeinflusst auf diese Weise ihre internationale Wettbewerbsfähigkeit nachhaltig. Besonders interessant daher aber ist, dass mehr als die Hälfte der auswärtigen Museumsbesucher ihren Aufenthalt typischerweise mit weiteren touristischen Aktivitäten verbinden, wie dem Besuch anderer Kultureinrichtungen, mit Einkaufen, Sightseeing oder anderem. Aus rein ökonomischen Gesichtspunkten ist die touristische Anziehungskraft und das touristische Wertschöpfungspotential der Museen als beachtlich einzuschätzen und wird infolge weiterer Angebote weiter wachsen.

Dass diese Aussagen nicht nur im Kontext der „Großstadtkultur“ zutreffen, belegen Vergleichszahlen aus Bayern, die sich eher auf ländlich,

⁸ Alberto Garlandini. Die globale Krise und die neue Rolle der Museen (Zusammenfassung einer Grundsatzrede auf der Jahrestagung 2009 von ICOM, ICR und ICTOP vom 19. – 22. Oktober 2009 in Mantua). In: Kultur und Management im Dialog. Nr. 41, März 2010, S. 38 - 44

kleinstädtisch geprägte Regionen beziehen. Auch hier wird der Kulturtourist umworben, weil er – wie wir gesehen haben – nicht nur interessiert, sondern zudem auch zahlungskräftig und ausgabefreudig ist. So wurde z. B. im Rahmen der Bayerischen Landesausstellung in Bamberg – Kaiser Heinrich II. und seine Zeit – ermittelt, dass jeder Tagesbesucher eine Ausgabe von zusätzlich 18 Euro tätigt und jeder Übernachtungsbesucher zusätzlich 77 Euro ausgibt, so dass in der Summe – im Zeitraum von 3 Monaten – in Bamberg ein Zusatzumsatz für Handel und Gastronomie i. H. v. 5 Mio. Euro ermittelbar war.

1. Die Zahlen im Kulturtourismus weisen Kultur als ein Betätigungsfeld aus, das quantitativ mit Blick auf Besucherzahlen und Wirtschaftsfaktor außerordentlich entwicklungssträftig ist.
2. Kultur trägt auf grund seiner Image- und Lebensqualitätseffekte zur Profilierung der Stadt / Region bei und entfaltet eine große positive Außenwirkung i. S. von Standortattraktivität.
3. Die Kulturwirtschaft wächst in ganz Europa.

Ich glaube, diese wenigen hier ausgeführten Aussagen machen deutlich, wie eng mittlerweile das Verhältnis von Museum und Touristik geworden ist, und ich plädiere dafür, diesen Zusammenhang nicht länger in Frage zu stellen, sondern darüber konstruktiv nachzudenken, wie diese Beziehungsstruktur zu entwickeln ist und welche Rolle wir als Vertreter der Museen in diesem Diskussionsprozess einnehmen wollen, können und werden.

Bereits heute verdanken die Museen dem Tourismus einen wesentlichen Anteil ihres Publikums und hat damit eine immense Bedeutung. Zahlen des Instituts für Museumsforschung Berlin weisen aus, dass nach den Schulklassen, Touristen mit 37 % am Gesamtbesucheraufkommen das zweitwichtigste Besucherklientel für die Museen sind. Ingo B. Wessel hat in seinem Beitrag „Museum und Touristik“ als Komplementäre – nicht als

Kontrahenten“ bereits vor Jahren wesentliche Aussagen getroffen, die ich persönlich teile und die auf den Versuch einer Versöhnung zielen:

1. Die Beschäftigung der Museumsleitungen mit Phänomenen des Tourismus sollte integraler Bestandteil ihrer Arbeit sein, schließlich sind Ausstellungen dazu bestimmt, gesehen und besucht zu werden.
2. Museen sollten nicht darauf warten, von der Tourismusindustrie entdeckt und bestimmt zu werden, sie sollten sich vielmehr als Leistungsträger selbstbewusst profilieren und aktiv kooperieren.
3. Museen sollten ein klares Profil entwickeln als Orte, die Authentizität und Echtheit, d. h., nicht zu Konsumtempeln oder Freizeitparks mutieren, sondern eine eigenständige Stellung in einer immer unübersichtlicher werdenden Kulturlandschaft besetzen. Das Museum ist und bleibt einmalig.

Diskutiert man allerdings mit Museumsvertretern diese Problematik, so stößt man immer noch auf Reserven und Befürchtungen. Stets zielen diese Vorbehalte darauf, dass bei einer „Touristisierung“ der Museen diese ihre Identität verlören und am Ende nur noch als Kulisse einer Eventkultur erhalten müssen, es wird von der Erosion der Museumsidee oder von den Grenzen der Vermarktbarkeit gesprochen, von Museen als „Arche Noah“ des bedrohten kulturellen Erbes im Zeitalter einer kulturellen Fast-Food-Gesellschaft.

Wir tun gut daran, diese traditionellen Sichtweisen abzulegen und uns vielmehr mit der Frage zu beschäftigen, wie wir unsere Museen „tourismusfähig“ machen, dass sie auf dem modernen Freizeitmarkt bestehen können, denn es gibt diese Museen, es sind solche, die ein entspannendes Bildungserlebnis für die ganze Familie garantieren: Museen, die gemeinsam mit touristischen Partnern erfolgreich Familienangebote entwickeln, indem sie sich Kenntnisse um die Wünsche, Bedürfnisse und Interessen der Zielgruppe zunutze machen und den

Tourismus in ihre Marketingstrategie integrieren, also solche, die erfolgreiche Kooperationen mit der Tourismusbranche eingehen, die ein intelligentes Marketing um beiderseitigen Vorteil profilieren.

In Deutschland denkt man seit gut einem Jahrzehnt darüber nach, wie Museen und Ausstellungen besser in nachhaltige Tourismuskonzepte eingebunden werden können, und es sind auf beiden Seiten bereits erhebliche Vorbehalte abgebaut worden. Museen scheuen heute noch vielfach den Vergleich zu kommerziellen Freizeitangeboten und die Tourismusbranche sieht in den Museen immer mehr noch Orte der Weltfremdheit, Unflexibilität und eines traditionellen Beharrungswillens. Dies ist auch richtig, denn die Museen erfreuen sich in der Öffentlichkeit einer geradezu erstaunlichen öffentlichen Wertschätzung. Die mehr als 110 Mio. Museumsbesuche jährlich, die das Berliner Institut für Museumsforschung in steter Abfolge ermittelt, sprechen hierüber Bände.

Die Sehnsucht nach dem authentischen Erlebnis, nach der Begegnung mit dem Original, dem Echten, Unverfälschten ist m. E. sogar stärker geworden. Aus dieser Sehnsucht nach Orientierung heraus wird verständlich, warum Museen auch die wichtigsten Anlaufstationen für Touristen sind, eine Zusammenarbeit sollte also selbstverständlich sein.

In den Zeiten einer öffentlichen Sparpolitik hat in der Museumspraxis auch das betriebswirtschaftliche Denken Einzug gehalten. Besucherzahlen – wenn auch umstritten – sind heute das wichtigste Parameter zur Ermittlung des Erfolgs von Museen; ökonomische Anforderungen beeinflussen heute nicht nur Stellenpläne und Dotierungen, sondern sogar Ziele und Inhalte. Die vielfach beklagte Ökonomisierung der Kultur hat auch zu einem Wertewandel in der Museumsarbeit geführt und zu einem neuen Selbstverständnis über die gesellschaftliche Rolle des Museums, aus dem traditionellen Besucher ist ein umworbener Kunde geworden, und der Kunde ist bekanntlich König.

Generell wird deutlich, dass Steigerungen der Besucherzahlen und die damit verbundene Wertschöpfung bzw. Erhöhung der Refinanzierungsquote letztlich immer von aktuellen Publikumsanreizen abhängen, die von den Museen gezielt geschaffen werden. Liegen aktuelle Anlässe für einen Museumsbesuch vor, so motiviert dies die interessierte Öffentlichkeit, häufig ein Museum zu besuchen, um z. B. Sonderausstellungen zu sehen.

Museen und Ökonomie sind heute keine Gegner mehr, sondern Bündnispartner, benötigen allerdings

- eine Versachlichung der Debatte
- eine Erkennung gemeinsamer Interessen
- eine Respektierung der jeweils anderen Bedürfnisse
- eine Respektierung der jeweils anderen Kompetenzen
- eine beiderseitige Flexibilität, um neuen gesellschaftlichen Herausforderungen gemeinsam gerecht zu werden.

Wir müssen erkennen, dass der Tourismus der wichtigste Wirtschaftspartner der Museen ist. Die Museen müssen auf gesellschaftliche Veränderungen rascher reagieren, den Veränderungen der kommunikativen Standards der Gesellschaft entsprechen, neuen Sehgewohnheiten und einem veränderten Rezeptionsverhalten muss entsprochen werden.

Neue Angebote, neue Medien, die Demographie und der open access, eine neue Mobilität und die Möglichkeit des Qualitätsvergleichs stellen neue Herausforderungen dar. Allerdings hat das Fundament des Museums, seine Sammlungen, weiterhin Bestand. Darauf aufbauend ist das USP eines jeden Museums gegründet:

- die Dreidimensionalität
- die Authentizität
- die Originalität
- die Lebendigkeit
- die Vielfalt
- die Direktheit der Begegnung

Auf dieser Grundlage muss jedes Museum ein eigenständiges, souveränes Profil aufbauen, das als „wirkliche Welt des Museums“ in der virtuellen Welt der Medien Bestand hat. Die Museen bewahren und behüten, was die Menschen und somit die Touristen besonders anregt, die Authentizität der Überlieferung die die Aufrichtigkeit und Glaubwürdigkeit des Echten. Allerdings müssen die Museen noch besser verstehen lernen, dass heute der Markt der zentrale Bezugspunkt auch ihres Tuns ist, dass auch das Museum heute in einem Kraftfeld zwischen Angebot und Nachfrage eingebunden ist.

Die Erfahrungen der Großveranstaltungen der vergangenen Jahre zeigen allerdings, dass temporäre Großausstellungen mit Event-Charakter und einer professionellen Marketingstrategie den Museen mit ihren Dauerausstellungen in der Besuchergunst längst den Rang abgelaufen haben. Die statistischen Untersuchungen des Instituts für Museumsforschung belegen diesen Trend. Als konkrete Faktoren für die Steigerung der Besucherzahlen in den deutschen Museen der vergangenen Jahre werden angeführt in der Reihenfolge ihrer Bedeutung:

1. Sonderausstellungen
2. Erweitertes Museumsmarketing einschließlich zielgruppenorientierter Angebote
3. Eröffnung neuer Räume bzw. Museumsneubauten

Wer also nur eine Dauerausstellung anbietet, bleibt nicht im Gespräch und vergibt die Chance, durch wechselnde Spezialthemen immer wieder neue Zielgruppen anzusprechen. Sonderausstellungen bieten wirkungsvolle Reize für den Städtetourismus und den Tagesausflugsverkehr. Hier liegen auch die wichtigsten Besucherressourcen der Museen. Tourismus und Museen sind somit dauerhaft Partner, denn eine touristische Vermarktung einer Ausstellung ist eine komplexe Aufgabe, die im Regelfall ein Museum allein überfordert. Erfolgreich geleistet kann dies m. E. nur in Kooperation, im Netzwerk und mit Professionalität, als eine Kultur des Gebens und Nehmens und des bewussten Miteinanders.

Ich plädiere für eine marktorientierte, professionelle Bildungsarbeit im Museum, deren Selbstverständlichkeit nicht nur durch die Kernaufgaben Sammeln, Forschen und Bilden begrenzt wird, sondern auch die Wirklichkeit unserer heutigen Gesellschaftsbefunde ernst nimmt, d. h., sich auch den Ansprüchen der Freizeit, des Tourismus und der Wirtschaft stellt. Es würde den Museen gut tun, zuweilen über den eigenen Schatten zu springen, um ihre viel beschworene Introvertiertheit abzulegen, meiner Meinung nach könnten die Museen ruhig ein wenig mehr Offenheit, Selbstbewusstsein und Extrovertiertheit an den Tag leben.

Der Internationale Museumstag des Jahres 2009 stand unter der Programmatik „Museen und gesellschaftlicher Wandel / Museums as agents of social change and development“.

Kulturelles Erbe, Menschheit, Gesellschaft, Entwicklung, Zusammenarbeit, Gemeinschaft sind Schlüsselbegriffe der weltweit anerkannten Museumsdefinition des Internationalen Museumsrates ICOM.⁹ Diese Begriffe beziehen sich auf das Verhältnis Gesellschaft und Museum. Museen sind so verstanden Brennpunkte des kulturellen Lebens und Orte

⁹ „ICOM Code of ethics for museums.“ ICOM 2006 – Deutsche Fassung: Ethische Richtlinien für Museen von ICOM, hrg. (ICOM Deutschland und ICOM Österreich) ICOM Schweiz 2010

des gesellschaftlichen Dialogs. Durch ihre Sammlungen ermöglichen sie umfassende Einblicke in gesellschaftliche Entwicklungen von ihren Anfängen bis zur Gegenwart. Heute akzentuieren Museen zunehmend gegenwartsbezogene Fragestellungen; z. B. Fragen nach dem Zugang zu Bildung, zur Problematik einer geteilten Staatsbürgerschaft, zu Chancengleichheit, neuen Technologien, zum Konsum, zum fairen Handel, zur Lebensqualität, Gesundheitspolitik und nachhaltiger Entwicklung.

Die Museen sind aufgerufen, sich mit neuen gesellschaftlichen Realitäten auseinander zu setzen. Zugleich geht es um die Beantwortung der Frage, wie gut wir auf diesen derzeit stattfindenden Paradigmenwechsel vorbereitet sind, der die Museen aus einem Randbereich in das Zentrum des gesellschaftlichen Dialogs gerückt hat. Wir sind konfrontiert mit einer Fülle neuer Herausforderungen und unbeantworteter Fragen in Bezug auf das Selbstverständnis des Museums in der Informationsgesellschaft des 21. Jahrhunderts, zu Fragen des „open access“ bzw. zur Zugänglichkeit von Informationen in unserer Gesellschaft.

Bundestagspräsident Norbert Lammert hat in seinem Beitrag „Der Staat, die Gesellschaft und ihre Museen – Aufgaben, Verpflichtungen“¹⁰ diese neuen Fragestellungen eindringlich ausgesprochen: „Wissen wir, was wir wollen? Wissen die Museen, was sie wollen? Wissen wir, was wir von den Museen wollen?... Das Unbekannte bekannt machen, das Unentdeckte zu entdecken, das Ungewohnte begreifbar, das Unbegreifliche verständlich zu machen. Zusammenhänge und Verbindungen offen legen. Hinter dem Beliebigen das Bedeutende und hinter dem Zufälligen das Wesentliche zu identifizieren. Das ist nicht die einzige, vielleicht aber die wichtigste Aufgabe der Museen, wenn sie ihren Auftrag und ihre Verpflichtung ernst nehmen“. Nach meinem Verständnis zielt dies auch darauf, ob Museen ihre Möglichkeiten als Bildungs- und Informationsagenturen voll

¹⁰ Dr. Volker Rodekamp, „Zwischen Vergangenheit und Zukunft – zur Aktualität des Museums in Stadt und Gemeinde“. In: Forum Für Alle. Museen in Stadt und Gemeinde, hrg. von der Landesstelle für die nichtstaatlichen Museen in Bayern. München 2007, S. 20 - 22

umfänglich nutzen und wie es gelingen kann, Museen als kulturelle Informationsagenturen auszubauen, damit die Zugänglichkeit zu umfassenden Informationen gewährleistet ist i. S. der viel beschworenen „Demokratisierung“ des Wissens.

Die Kultur und im Besonderen unsere Museen sind seit einigen Jahren in veränderte gesellschaftliche Aufgabenstellungen hineingewachsen. Neue Kommunikationsmöglichkeiten haben das Wissen und den Zugriff auf Informationen dramatisch erweitert. Kultureinrichtungen haben somit eine erhebliche gesellschaftliche Funktionsausweitung erhalten. Heute sind sie integraler Bestandteil eines umfassenden Kommunikations-, Erziehungs- und Bildungssystems geworden. Im Vergleich zu anderen Kultureinrichtungen sind es gerade Museen, die über ein herausragendes Bildungspotential verfügen. Ihre Sammlungen reflektieren unser kulturelles Gedächtnis; Museen zeigen, vermitteln, erklären kulturelle Zusammenhänge und nutzen dabei in zunehmendem Maße die Möglichkeiten der modernen Kommunikationsgesellschaft.

Museen richten sich heute an alle Menschen, nicht mehr nur an wenige interessierte oder kenntnisreiche Gruppierungen. Wege und Methoden der Kommunikation eines Museums berücksichtigen bereits heute die veränderte gesellschaftliche Kommunikationserfahrung und davon abgeleitete Lebensstile gerade der jüngeren Generation. Zunehmend verstehen sich Museen heute als integraler Bestandteil einer gesamtgesellschaftlich getragenen kulturellen Infrastruktur.

Wir stehen bereits seit Jahren vor der Herausforderung, Museen als moderne Kulturdienstleistungseinrichtungen weiter zu entwickeln, die der Kultur und im Besonderen den Menschen dienen. Wissensgenerierung ist dabei mehr als die bloße Ablage gesammelter Daten und Informationen. Informationen zu einzelnen Objekten, Sammlungsteilen oder umfangreichen Sammlungskomplexen können heute bereits mit

Informationen aus anderen Einrichtungen, Archiven und Bibliotheken verknüpft werden. Ziel sollte es sein, umfassende kulturelle Informationsnetzwerke aufzubauen, in die Einzelinformationen eingebettet werden können. Museen bewahren Überlieferungen aus der Vergangenheit, Natur und Kultur, vom bedeutenden Kunstwerk bis zum Alltagsgegenstand. Um diese Objekte als Quellen und Belege umfassend zu erschließen, ihre Geheimnisse zu ergründen und ihre Geschichte lebendig werden zu lassen, ist das Museum aufgefordert, alle relevanten Informationen zu organisieren und bereit zu stellen, die z. B. auch Aufschluss geben über Sammlungsgeschichte, Standorte, restauratorische Eingriffe und vieles mehr. Auch auf europäischer Ebene wird derzeit daran gearbeitet, Wege zu finden, wie mit Hilfe einer möglichst intelligenten und effektiven Struktur Informationsnetzwerke aufgebaut werden können (MINERVA Projekt).

Durch den Zugang zu den umfassenden Informations- und Wissensschätzen der Museen wird deren gesellschaftliche Relevanz an Bedeutung gewinnen. Bereits heute nutzen zunehmend mehr Menschen die Informationsplattformen der Museen außerhalb des klassischen Museumsbetriebes. Hiermit ist eine Perspektive aufgezeigt, die den Museen in der Zukunft neben ihrer klassischen Funktion als Schatzkammer der Dinge auch die Rolle von Schatzhäusern des Wissens überträgt – ein Wissen, das grundsätzlich allen Menschen zur Verfügung gestellt werden sollte.

Positiv ist den Museen in den letzten Jahren entgegen gekommen: die Nachhaltigkeitsdebatte. Museen haben sich im Kulturbereich als diejenigen Einrichtungen bewährt mit der höchsten messbaren Umwegrendite. Museen gelten heute als starke Motoren für den Kulturtourismus. Der neue Kultusminister von Sachsen-Anhalt, Stephan Dorgerloh, hat bei seiner Eröffnungsrede der diesjährigen Jahrestagung des Deutschen Museumsbundes in Magdeburg gesagt „Kulturausgaben gerade bei den

Museen sind investiv zu verstehen und nicht konsumtiv. Die wirtschaftliche Bedeutung von Kunst und Kultur und besonders die der Museen ist überaus wichtig; traditionelle Verständnisse gerade bei der Finanzpolitik müssen überprüft und neu justiert werden. Wir müssen mehr miteinander sprechen, flexibel sein und weitsichtig denken – gerade in Zeiten der globalen Finanzkrise, so Stephan Dorgerloh.

Museen sind unverzichtbar! Und die Leistungsbilanz des deutschen Museumswesens könnte noch wesentlich umfassender gekennzeichnet werden, z. B.

- durch die großartige Leistung des Bewahrens unseres kulturellen Erbes
- durch die zig Millionen von Werten, die die Museen treuhänderisch für ihre Träger bzw. für unsere Gesellschaft bewahren
- durch die wertvollen Erkenntnisse, die durch die Museumsforschung über Generationen für die Gesellschaft bereitstellt
- durch z. T. spektakuläre neue Museumsarchitekturen, die künftig zu urbanen Landmarken und zu einem Signum der Stadt avanciert sind
- durch ihre kraftvolle Motorik in den Bereichen
 - urban development
 - cultural and social engineering
- und vieles mehr

Museen sind unverzichtbar und wenn es sie nicht gäbe, müssten wir sie erfinden. Da es uns aber gibt, als Kind der Aufklärung und forschende Bildungseinrichtung seit der Herausbildung des Bürgertums in Europa, sind wir aufgerufen, uns immer wieder neu zu erfinden.

In Deutschland – und dies gilt wohl im umfassenden Sinn für Europa – sind die Museen die erfolgreichste Kulturinstitution seit Beginn des 19. Jahrhunderts, und ich bin überzeugt, dass die Museen diesen Rang auch

im 21. Jahrhundert erfolgreich verteidigen werden. Es sind keine gesellschaftlichen Entwicklungen erkennbar, die darauf hindeuten, dass die Erfolgsgeschichte Museum zu Ende gehen könnte.

Allerdings die Gesellschaft ist in einen rapiden Wandlungs- und Veränderungsprozess eingetreten und wir müssen aufpassen, dass wir mit dem beschleunigten Tempo Schritt halten können, um in der Mitte der Gesellschaft zu bleiben. Nur unsere traditionellen Denkmuster und Methoden, Erfahrungen und Fertigkeiten werden uns dabei zunehmend weniger helfen können.