

Matthias Dreyer und Rolf Wiese (Hrsg.)

Das offene Museum.

Rolle und Chancen von Museen
in der Bürgergesellschaft

Ehestorf 2010

Gesellschaftliche Verantwortung für Museen

Gesellschaftliche Verantwortung von Museen

Oliver Rump, Berlin

„Nichts in der Geschichte des Lebens ist beständiger als der Wandel“ (Charles Darwin)

Was ist Verantwortung? Der Duden definiert Verantwortung wie folgt: „**Verantworten** – Das seit mhd. Zeit gebräuchliche Verb (mhd. verantworten, verantworten) bedeutete zunächst verstärkt »antworten«, dann speziell »vor Gericht antworten, eine Frage beantworten«, danach »für etwas einstehen, etwas vertreten« und reflexiv »sich rechtfertigen«. Um das Verb gruppieren sich u. a. die Bildungen verantwortlich »für etwas die Verantwortung tragend; Rechenschaft schuldig« (17. Jh.) und Verantwortung »das Verantworten, Verpflichtung, für etwas einzutreten oder die Folgen zu tragen« (15. Jh).“

Herkunft und
Definition von
Verantwortung

Der vorliegende Beitrag setzt sich mit dem wechselseitigen Verhältnis der Verantwortung zwischen Museen und der Gesellschaft auseinander (Kirchberg 2005). Es geht um die Verpflichtung beider Seiten, für einander einzustehen, Folgen zu tragen bzw. sich Rechenschaft zu schulden. Gerade hier vollzieht sich ein starker Wandel: Das klare Bild eines Museums mit einem festen Aufgabenkanon, das durch Konsens der Gesellschaft inhaltlich und finanziell sicher getragen ist, das seiner eigenen Berufsethik folgend – nur der Gesellschaft verantwortlich dienend – Kulturgut auf Dauer erhält und Ausstellungen der Gesellschaft wissenschaftlich korrekt präsentiert, ist eher zum Wunschbild von Museumsleuten geworden.

Wandel der wechselseitigen
Verantwortung
zwischen Museen und
Gesellschaft

Verantwortungs-
verhältnis zwischen
Museen und
Gesellschaft sollte
verschmelzen

Überspitzt gesagt: Das eindeutige Verhältnis, dass die Gesellschaft Mittel zur Verfügung stellt und das Museum dafür zurückgibt, was es selbst verantworten kann, hat zunehmend ausgedient. Das Verantwortungsverhältnis von Museen und Gesellschaft sollte m.E. stärker verschmelzen und sich analog zu Web 2.0 ein neues Museum 2.0¹ ausprägen (Baur 2008).

1. Museen

Definitionen
und Standards
zur Beurteilung
von Museen

Das International Council of Museums (ICOM) und der Deutsche Museumsbund (DMB) geben mit Definitionen, ethischen Richtlinien und Standards konkrete Hinweise zur Beurteilung von Museen an die Hand (ICOM 2010, Deutscher Museumsbund/ICOM 2006, www.museumsethics.org). Dazu steht das, was die Gesellschaft, aber auch Museen, ihre Verbände und Fachorganisationen selbst unter Museen begreifen, benennen und zusammenfassen, in vielen Fällen im Widerspruch.

Museumspraxis weicht
von theoretischen
Klassifikationen und
Standards ab

Das Museumsleben in der Gesellschaft spielt sich in weiten Teilen unabhängig von internationalen und fachinternen Diskursen ab: Es gibt erfolgreiche Profitmuseen, auch wenn es per Definition keine Museen sein können. Zahlreiche Museen sind ohne dauerhafte finanzielle Basis und ohne eigene Sammlungen in der deutschen Museumslandschaft vertreten. Mitglieder von Verbänden und Institutionen, die an „Langen Nächten der Museen“ teilnehmen, die aber kaum Merkmalsgemeinsamkeiten zu Museen im Sinne der ICOM haben, werden von Museumsprofis selbst als Museen gelistet² – selbstverständlich begreift die Gesellschaft diese Typen von Institutionen dann auch als Museen. Aber das, was sich hinter der Etikette Museum verbirgt, ist tatsächlich schwer zu fassen. Verwiesen sei in diesem Zusammenhang auf die Veröffentlichung „Museumsanalyse. Methoden und Konturen eines neuen Forschungsfeldes“ (Baur 2010). Im vorliegenden Beitrag wird deshalb im Plural von Museen gesprochen (Pomian 2007 und Grove 1968).

Nicht Museum,
sondern Museen

Für die Betrachtung des Verantwortungsverhältnisses zwischen Museen und Gesellschaft scheinen folgende Entwicklungen der Museen besonders wichtig:

Zentrale Entwicklungen der Museumslandschaft

- Eine größere Vielfalt an Rechtsformen und Trägerschaften wird genutzt.
- Private Rechtsformen nehmen zu.
- Neben öffentlich-rechtlichen Non-Profit-Museen entstehen vermehrt private, erwerbswirtschaftlich orientierte Museen.
- Es gibt immer mehr ältere Museen; gleichzeitig werden weiterhin in hoher Zahl Museen neu gegründet.
- Das Outsourcing musealer Aufgabenbereiche wird verstärkt in verschiedenen Varianten praktiziert.³
- Die Zahl fester Arbeitsverhältnisse an Museen nimmt ab.
- Die Bedeutung des bürgerschaftlichen Engagements in und für Museen steigt.

2. Gesellschaft

Der Begriff Gesellschaft wird je nach Fachdisziplin unterschiedlich betrachtet. Die Gesellschaft (gleich Bürger) kann als Gegensatz zur Obrigkeit (gleich Staat) begriffen werden. Im vorliegenden Beitrag wird unter Gesellschaft die Gesamtheit bzw. ein Teil der Bevölkerung verstanden, die bzw. der miteinander verknüpft lebt, direkt oder indirekt interagiert und durch unterschiedliche Merkmale zusammengefasst und abgegrenzt werden kann.

Definition des Begriffs Gesellschaft

Drei Perspektiven auf die Gesellschaft sind zum Verständnis des Verhältnisses zwischen Gesellschaft und Museen hilfreich: Die Gesellschaft als die ...

Unterschiedliche Perspektiven auf die Gesellschaft

- durch gewählte Politiker vertretene Allgemeinheit der Bevölkerung,
- durch einzelne Lobbyisten vertretene Gesamtheit der Teilgruppen und
- Gesamtheit aller Individuen.

Auswirkungen des demografischen Wandels auf Museen

Die Relevanz der Entwicklung der deutschen Gesellschaft für die Museumsarbeit wurde u.a. zum Megatrend demografischer Wandel ausgiebig behandelt (Thiemann 2009, Dreyer/Hübl 2007, Stiftung Niedersachsen 2006). Diese Diskussion lässt sich wie folgt zusammenfassen:

- Wir werden älter – mit einer höheren Lebenserwartung und weniger Nachwuchs,
- wir werden weniger – mit einem Rückgang des Bevölkerungsanteils ohne Migrationserfahrung oder der Entsiedelung bestimmter Regionen,
- wir werden bunter, gegensätzlicher, vielfältiger – z.B. bei Lebensstilen, Religionen oder Weltanschauungen,
- wir werden mobiler – bei der Wahl des Wohnorts und
- wir werden einsamer – durch eine Abnahme traditioneller Familienverbindungen bzw. durch mehr Single- und Witwen-Haushalte.

Facetten des gesellschaftlichen Wandels

Diese demographischen Veränderungen werden in Deutschland durch weitere Veränderungen „überlagert“:

- den Wandel zur Informations-, Dienstleistungs- und Freizeitgesellschaft,
- den Wandel zur Bürger- und Zivilgesellschaft,
- die Europäisierung und Regionalisierung mit einem „Europa der Regionen“ und
- die Globalisierung/den Turbokapitalismus.

Eingeschränkte Prognosemöglichkeiten gesellschaftlicher Trends

Dabei ist die eingeschränkte Prognosegenauigkeit dieser Trends zu beachten – eine exakte Vorhersage dieser Entwicklungen ist nicht möglich und mit großen Unsicherheiten behaftet. Prognosen werden zusätzlich durch die Auswirkungen des globalen Wandels erschwert, die auch das Verantwortungsverhältnis von Gesellschaft und Museen berühren. Zentrale Trends sind:

Globale Veränderungen

- Überbevölkerung,
- Klimawandel,
- Ressourcenmangel,
- Süd-Nord-Wanderungsbewegung,

- Religiöse und politische Auseinandersetzungen sowie
- zunehmende Gefahr von Finanz- und Wirtschaftskrisen.

Bei der Betrachtung von Gesellschaft und Museen wird deutlich: Es gibt ebensowenig *das* Museum, wie es *die* Gesellschaft nicht gibt. Beide sind in den letzten Jahren stärker divers geworden. In Bezug auf das Verantwortungsverhältnis zwischen Museen und Gesellschaft können dabei drei Gruppen von Museen unterschieden werden:

Museumstypen nach ihrer gesellschaftlichen Verantwortung

- Museen, die mit der Befriedigung gesellschaftlicher Bedürfnisse in voller Verantwortung der Gesellschaft stehen, wie z.B. öffentlich-rechtlich getragene Museen als Bundes-, Landes-, Kreis-, Stadt-, Gemeinde- oder Ortsmuseen.
- Museen, die mit der Befriedigung von geteilten Bedürfnissen in der Verantwortung von Teilgruppen der Gesellschaft stehen, wie z.B. Vereins- oder Firmenmuseen, von GmbHs oder als Stiftungen privat betriebene Museen.
- Museen, die mit der Befriedigung individueller Bedürfnisse in der Verantwortung Einzelner – unabhängig von der Gesellschaft – stehen, wie z.B. Privat- oder Sammlermuseen.

3. Verantwortung

Bezieht man den Begriff Verantwortung bzw. Verantwortungssynonyme auf Museen, so stößt man u.a. auf Garantie, Haftung, Schuld und Verpflichtung, die für die Museumslandschaft sehr sensibel sind und eine hohe Brisanz haben. Die Verantwortung für den Bereich Gesellschaft und Museen sei anhand von drei Motivationsansätzen wie folgt typisiert⁴:

Motivationsansätze für die Verantwortung von Gesellschaft und Museen

- Gesetzlich begründete Verantwortung,
- Erfolgsethische Verantwortung und
- Gesinnungsethische Verantwortung

3.1 Gesetzlich begründete Verantwortung

Wurzeln der gesetzlichen Regelung der Verantwortung von Gesellschaft und Museen

Die gesetzlichen Grundlagen des Verantwortungsverhältnisses von Gesellschaft und Museen reichen zwar weit ins Menschen-, Völker- und Europarecht zurück. Sie sind aber für die Museen gegenüber der Gesellschaft kaum nutzbar bzw. einforderbar⁵. Eine Verankerung des Rechtes auf Kultur bzw. von Museen ist im Grundgesetz für die Bundesrepublik Deutschland nicht gegeben. Weder der Museumsbegriff ist geschützt, noch können Museen grundsätzlich in Deutschland ihre Existenzabsicherung einklagen. In Krisenzeiten öffentlicher Kassen wird deshalb häufig auf die freiwilligen Aufgaben verwiesen (Pleyn/Schröter 2006, Meyer 1996). Kürzungen bei Förderungen und Zuwendungen sind so leichter durchsetzbar. Zukünftig sollte vermehrt durch tragfähige Vertragskonstruktionen – z.B. in Form von Zuwendungsvereinbarungen und Kontrakten – eine bessere Absicherung angestrebt werden.

Unzureichende gesetzliche Absicherung der Museen

Der Gesetzgeber hat dem Museumsumfeld in Deutschland durch einige Regelungen zu Privilegien verholfen und damit seiner Verantwortung gegenüber den Museen Ausdruck verliehen, z. B. im Umsatzsteuer-, Spenden-, Gemeinnützigkeitsrecht, im „Gesetz zur weiteren Stärkung des bürgerschaftlichen Engagements“, im Künstlersozialversicherungsgesetz oder im Vereins- und Stiftungsrecht. Vielfach gibt es noch „Nachsteuerungsbedarf“, so z. B. in der Berücksichtigung des Urheberrechts digitaler Medien oder in der sozialversicherungsrechtlichen Stellung des Ehrenamts zum Hauptamt. Im Bereich der Gleichstellung und Barrierefreiheit haben insbesondere die öffentlich-rechtlichen Museen eine verstärkte Verantwortung übertragen bekommen, mit der Diskriminierung und Ungleichbehandlung verhindert werden sollen (Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz AGG 2006 und 2009, Behindertengleichstellungsgesetz BGG 2002 und 2007).

Privilegien der Museumslandschaft durch gesetzliche Regelungen

3.2 Erfolgsethische Verantwortung

Der erfolgsethische, nutzenorientierte oder auch (kulturpolitische) Effizienz-Ansatz der Verantwortung (Bechler 1992) scheint mit zunehmender Akzeptanz von Museumsmanagement-Ansätzen und dem Transfer wirtschaftswissenschaftlicher Erkenntnisse auf den Museumsbereich verstärkt das Verantwortungsverhältnis von Gesellschaft und Museen zu prägen (Griffin 1988). Es geht um die Rechtfertigung des Kosten-Nutzen-Verhältnisses von Museumsleistungen und den Marketingansatz, nach dem nur die Befriedigung der Kundenbedürfnisse zu finanziellen Gegenleistungen führt.

Zunehmende Abwägung des Kosten-Nutzen-Verhältnisses von Museumsleistungen

Im Rahmen der Diskussion um Public Value (Moore 2001) wird es für Museen, die öffentliche Mittel empfangen, immer wichtiger, den Nachweis über den von ihnen für die Gesellschaft generierten Nutzen zu führen. Dabei geht es um den Beitrag der Museen

Public Value – gesellschaftlichen Nutzen von Museen nachweisen

- zum Erhalt des kulturellen Erbes,
- zum Erinnern und Gedenken,
- zur Bildung (als außerschulischer Lernort und zum lebenslangen Lernen) sowie zum Kunstverständnis,
- als Informationsträger und Berater für die Gesellschaft,
- zur Dokumentation und Erforschung gesellschaftsrelevanter Sachverhalte,
- zur Steigerung der Anziehungskraft einer Stadt oder Region,
- als sinnvoller Freizeitort und als Ort für bürgerschaftliches Engagement,
- zur Demokratiestiftung und
- zur Identitätsstiftung der Gesellschaft.

Durch Art und Umfang der nachgewiesenen Beiträge wird das Fundament für eine mögliche erfolgsethische Verantwortung der Gesellschaft für ihre Museen gelegt. Museen leisten hierbei einen erheblichen Beitrag – wie einige Beispiele belegen:

Beiträge der Museen für die Gesellschaft

- Zuwendungen werden verstärkt mit einem Controlling-system verbunden, damit öffentliche Mittel verantwor-

Stärkere Ausprägung des Controllinggedankens

tungsvoll genutzt werden (Rump 2001). Bei Neugründungen gehören Machbarkeitsstudien und Wirtschaftlichkeitsberechnungen zur Pflicht und Verantwortung des Trägers, um Investitionen gegenüber den Mitgliedern der Gesellschaft zu legitimieren.

Volkswirtschaftliche Bedeutung von Museen

- Von der Kulturpolitik und den Trägern wurden volkswirtschaftliche Aspekte der Museumsarbeit frühzeitig in den Fokus genommen. Museen werden als weicher Standortfaktor angesehen und positive externe Effekte als Umwegrentabilität berechnet, um zu dokumentieren, dass die Förderung von Museen eine Investition ist. Museen werden mit zunehmender Größe als Wirtschaftsfaktor für eine Stadt oder Region betrachtet (Dreyer 2005, Ertel 1993, Bechler 1992).

Profilierung „erwerbswirtschaftlicher Museen“

- Auch wenn sich Museen als Nonprofit-Institutionen per Definition Rentabilitätsüberlegungen im engeren Sinne entziehen, gibt es zunehmend Einrichtungen, die sich als „erwerbswirtschaftliche Museen“ erfolgreich auf dem Markt behaupten und bei denen sich eingesetztes Kapital für Investoren mehrt – ohne staatliche, finanzielle oder andere Unterstützung.

Museen als außerschulischer Lernort

- Der Wert der Museen als außerschulischer Lernort wurde insbesondere in Folge der PISA-Studien der OECD seit 2000 erkannt. Gleiches gilt für das „lebenslange Lernen“ in einer Gesellschaft, die infolge des demografischen Wandels immer älter wird (Deutscher Museumsbund/Universität Hildesheim 2010).

Zusammenfassend lässt sich der Nutzen der Museen anhand folgender Dreiteilung gliedern:

- *Public Value* – von Museen, die der Gesellschaft verantwortlich sind,
- *Shareholder Value* – von Museen, die renditeorientierten Kapitalgebern verantwortlich sind und
- *Foxed Social Value* – von Museen, die von Einzelnen oder Teilgruppen der Gesellschaft getragen werden.

Der dritte, hier neu eingeführte Begriff des *Foxed Social Value* („Verwirrter gesellschaftlicher Nutzen“) soll verdeutlichen, dass durch den Begriff *Museum* zwar stets eine gesellschaftliche Verantwortung suggeriert und diese auch häufig von „paramusealen Einrichtungen“ im Marketing bewusst genutzt wird, durchaus aber Vorsicht angebracht ist. Eine demokratische Legitimation besteht in diesen Fällen nur bedingt. Einseitige und unbelegte Meinungen können mit Hilfe des Vertrauensvorsprungs von Museen in der Gesellschaft verbreitet werden. So wurde z.B. in Hamburg darüber diskutiert, ob die Hansestadt ohne Kontrollgremien dem als Seekriegsnostalgiker und Marinepropagandisten bekannten Prof. Tamm mit seiner Privatsammlung die öffentliche Darstellung der Marinegeschichte in einem mit 30 Mio. € geförderten „Internationalen Maritimen Museum Hamburg“ verantwortungsvoll überlassen könnte (Möwe 2005 und Stern 2008).

Foxed Social Value – bedingte demokratische Legitimation „paramusealer Einrichtungen“

Beispiel Internationales Maritimes Museum Hamburg

Ein positives Beispiel für erfolgsethische Verantwortung ist das DDR Museum in Berlin. Dieses privat betriebene und nicht bezuschusste Museum, das 2009 ca. 400.000 Besucher verzeichnete, bewahrte im August 2010 das vom Abriss bedrohte Wandbild „Lob des Kommunismus“ – ein Hauptwerk des Künstlers Ronald Paris. Eine nicht von der Gesellschaft getragene Einrichtung übernahm die Verantwortung, die m.E. die vollständig von der Gesellschaft getragenen Museen hätten übernehmen müssen.

Beispiel DDR Museum, Berlin

3.3 Gesinnungsethische Verantwortung

Bei der gesinnungsethischen Verantwortung hat nicht der Erfolg, sondern das Bewusstsein bzw. die kultur- und gesellschaftspolitische Einstellung die höchste Priorität. Dieser Ansatz, der auf ethisch-moralischen, sozialen und kulturellen Grundlagen aufbaut, scheint m.E. in besonderem Maß von Veränderungen betroffen; die gesinnungsethische Verantwortung der Gesellschaft gegenüber den Museen hat sich in unterschiedliche Richtungen entwickelt.

Gesinnungsethische Verantwortung der Gesellschaft gegenüber den Museen verändert sich

Einerseits: Bürger-
schaftliches Engage-
ment nimmt zu ...

Einerseits hat das bürgerschaftliche Engagement mit dem Mäzenatentum und der freiwilligen Mitarbeit in den Museen zugenommen. Spenden, unabhängig ob als Zeit-, Know-How- oder Geldspenden, sind wichtiger Bestandteil der Museumsarbeit geworden. Die Bürger übernehmen Verantwortung für ihre Museen. Andererseits scheinen Tabus im Umgang der Gesellschaft mit ihren Museen zu brechen – sichtbar in existenzbedrohenden Etatkürzungen, Diskussionen um Objektverkäufe oder Museumsschließungen. Gerade die Entwicklung, dass die Museen in Deutschland zunehmend „in die Jahre kommen“, lässt in der Gesellschaft zum Teil die nötige gesinnungsethische Verantwortung für ihre Museen vermissen⁶. Die große Gründungswelle neuer Museen führte zwar zu einer statistischen Verjüngung in der Museumslandschaft. Das darf aber nicht darüber hinwegtäuschen, dass bei einer Vielzahl der bestehenden Häuser der laufende Unterhalt in Frage steht, Präsentationen konzeptionell veraltet sind oder Reformen der Organisationsstrukturen immer dringlicher werden.

... andererseits: Verant-
wortung der Gesell-
schaft gegenüber den
Museen lässt z.T. nach

Museen haben sich
ihrer Verantwortung
angenommen: Defi-
nition von Standards

Die Museen haben sich ihrer Verantwortung in den letzten Jahren angenommen: Museumsethische Richtlinien wurden als deutsche Version vorgelegt (ICOM 2010 und 2003). Heikle Themen, wie z.B. die Deakzession, wurden gründlich aufgearbeitet und entsprechende Empfehlungen formuliert (Deutscher Museumsbund 2010, Heisig 2007, Deutscher Museumsbund/ICOM 2004, Bestermann 1992). Der Deutsche Museumsbund hat „Standards für Museen“ entwickelt, die sukzessive durch weitere Leitfäden ausgeführt und präzisiert werden (Deutscher Museumsbund/ICOM 2009, 2008a, 2008b, 2008c, 2006). Der Museumsverband für Niedersachsen und Bremen e.V. hat z.B. ein Akkreditierungsverfahren für seine Mitglieds Museen entwickelt.

Verantwortung im
Bereich Provenienz

Die gesinnungsethische Verantwortung der Museen wurde auch im Bereich Provenienzforschung, Beute- und Raubkunst deutlich, obwohl das Thema Herkunft seit jeher für Museen eine Selbstverständlichkeit sein sollte⁷. Die Bedeutung des „Intangible Heritage“ in Verbindung mit dem materiellen Erbe wurde in den Jahren nach der ICOM-General-

konferenz in Seoul 2004 ebenfalls verstärkt als Verantwortungsbereich der Museumsarbeit begriffen. Gleiches gilt für die Verantwortung der Museen im Bereich des neuen „Europa der Regionen“. Hier wurde durch zahlreiche Häuser, wie z.B. Freilichtmuseen, erfolgreich gearbeitet.

Verantwortung im „Europa der Regionen“

Einzelne „große Tanker“ der deutschen Museumsszene haben sich zudem der globalen musealen Verantwortung angenommen und wirken in den Arabischen Emiraten im Museumsbereich – u.a. neben dem Louvre und dem Guggenheim-Museum – dauerhaft mit. In Dubai entsteht das „Erste Universalmuseum der Welt“, für das in 2008 die Staatlichen Museen Berlin, die Bayerischen Staatsgemäldesammlungen und die Staatlichen Kunstsammlungen Dresden ein Abkommen zum Aufbau unterzeichnet haben.

Fachliche Unterstützung von Museumsgründungen in der arabischen Welt

In den Dauerausstellungen der deutschen Museen ist die Europäisierung und Globalisierung m.E. dagegen noch nicht ausreichend repräsentiert. Eine Ausnahme stellt hier u.a. die Wechsellausstellung „Globalisierung 2.0“ der Museumsstiftung Post und Telekommunikation dar (Gold/Bavendamm/Burkard 2007).

Europäisierung und Globalisierung in deutschen Museen noch nicht angekommen

In Deutschland ist für Museen aus Sicht der gesinnungsethischen Verantwortung die multikulturelle Gesellschaft mit der Migration und Integration die zentrale Herausforderung. Die Antworten der Museen auf die multikulturelle Migrationsgesellschaft (Baur 2009 und Hampe 2005) sind m.E. nur Inklusion und Partizipation als Selbstverpflichtung mit einem Beitrag zum Erhalt der kulturellen Vielfalt. Die Annahme des „Übereinkommens über den Schutz und die Förderung der Vielfalt kultureller Ausdrucksformen“ durch die UNESCO und das zugehörige Weißbuch mit Handlungsempfehlungen stellt für diese Herausforderungen eine praktikable Grundlage dar (Deutsche UNESCO-Kommission 2009).

Inklusion und Partizipation in Museen als Antwort auf die Integrationsgesellschaft

Partizipation und Inklusion werden bislang nur von wenigen Museen in Deutschland – im Rahmen ihrer sozialen Verantwortung (James/Conaty 2005) – wahrgenommen, auch

Übersicht 1: Wechselseitige Verantwortung von Gesellschaft und Museen im Überblick

Verantwortung der ...	Gesetzlich begründete Verantwortung	Nutzenorientierte, erfolgsethische Verantwortung	Gesinnungsethische Verantwortung
Gesellschaft gegenüber den Museen	<ul style="list-style-type: none"> • Keine allgemeine Gesetzesgrundlage und kein geschützter Museumsbegriff • Negativ: Verringerte Förderung • Positiv: Gesetz zur weiteren Stärkung des bürgerschaftlichen Engagements 	<ul style="list-style-type: none"> • Controlling: Kennzahlen und Kontrolle des Public Value • Projektförderung, Sponsoring 	<ul style="list-style-type: none"> • Negativ: Verkauf von Museumsgut • Schließungen oder mangelnde Unterstützung von Einrichtungen • Positiv: Mäzene, Spender oder freiwilliges Engagement
Museen gegenüber der Gesellschaft	<ul style="list-style-type: none"> • Kontrakte und Zielvereinbarungen 	<ul style="list-style-type: none"> • Stärkere Eigenmittel-erwirtschaftung • Fundraising • höhere Effektivität und Effizienz durch Museumsmanagement 	<ul style="list-style-type: none"> • Museumsethik • Museumsstandards und Akkreditierungen

Outreach-Programme des Jüdischen Museums Berlin als Beispiel

wenn Multikulturalität, Migration und Integration keine neuen Phänomene sind⁸. Eine der wenigen Ausnahmen ist das Jüdische Museum Berlin mit den Outreach-Aktivitäten „On.tour – Das JMB macht Schule“ und die „Villa Global – im Labyrinth der Kulturen“, die bereits seit 2003 als Teil des Kulturprojektes exCHANGE-Museum gegen Fremdenfeindlichkeit im Jugendmuseum Schöneberg gezeigt wird. Positiv ist, dass 2010 auf der Jahrestagung des Deutschen Museumsbundes in Essen die Fachgruppe Migration gegründet wurde – dieses wurde bereits im „Nationalen Integrationsplan“ der Bundesregierung 2007 angeregt (Bundesregierung 2007).

Partizipation und Inklusion schließen das Sammeln, Bewahren und Forschen ein

Aber nicht nur die Präsentation, Vermittlung und interkulturelle Bildung, sondern auch das Sammeln, Bewahren und Erforschen sind von den skizzierten Veränderungen betroffen. Das Erbe, das die Museen sammeln und bewahren, muss auch das Erbe der in der Gesellschaft lebenden Men-

schen sein. Die Bevölkerung wird sich zukünftig aber gerade durch verschiedene Migrationshintergründe auszeichnen.

Wenn Museen im ökonomischen Sinn nicht rentabel arbeiten, so sollten sie zumindest – wie Waidacher feststellt – moralisch rentabel sein (Waidacher 1999, S. 56).

Moralische Rentabilität von Museen

Übersicht 1 fasst die verschiedenen Formen der wechselseitigen Verantwortung von Museen und Gesellschaft zusammen.

4. Museum 2.0 – Stärkung von Partizipation und Integration in Museen

Die Verantwortung der Gesellschaft gegenüber ihren Museen und die Verantwortung von Museen gegenüber der Gesellschaft stehen in einem wechselseitigen Verhältnis zueinander, das immer weniger zu trennen sein wird. Museen werden durch gesellschaftlichen Wandel begründet, verändert und aufgegeben; Museen können ihrerseits Wandel in der Gesellschaft bestätigen, beeinflussen oder mitverursachen. Die Verantwortung von Gesellschaft und Museen füreinander wird immer wichtiger – aber auch vielschichtiger. Gesellschaft wie Museen werden diverser. Sie wandeln sich schneller, und die Veränderungen werden zunehmend unvorhersehbarer.

Gegenseitige Verantwortung von Museen und Gesellschaft wird wichtiger ...

... und vielschichtiger

Zusammenfassend lässt sich sagen:

- Die Trennung der Verantwortung der Gesellschaft gegenüber den Museen und der Verantwortung der Museen gegenüber der Gesellschaft wird weiter aufgehoben.
- Gesellschaft und Museen wandeln sich parallel, aber zeitlich versetzt. Museen sind nicht der direkte Spiegel der Gesellschaft.
- Von dem radikalen globalen und gesellschaftlichen Wandel können sich auch die Museen nicht verschließen.
- Je bunter die Gesellschaft wird, desto vielfältiger werden auch die Museen.

Übersicht 2: Museum 2.0 – Eine Zusammenschau

Ansatzpunkt	Instrumente	Nutzen und Gefahren für Museen, wie z.B. ...
„Alle können jederzeit mitmachen“	<ul style="list-style-type: none"> • soziale Netzwerke im realen Umfeld und im Web • Freundeskreise und Fördervereine • Freiwilligen-Programme 	<ul style="list-style-type: none"> • Steigerung des Erlebniswertes • Förderung des bürgerschaftlichen Engagements • Erschließung bisheriger Nichtbesucher • Barrierefreiheit • erhöhter Aufwand • Machtverschiebung
„Die Vernetzung mit dem Museum wird verstärkt“	<ul style="list-style-type: none"> • Einbindung vorhandener sozialer Netzwerke im realen Umfeld, sowie der sozialen Netzwerke, Bild- und Videosharingplattformen im Webⁱ • Nutzung von Chats, Blogs und Microblogsⁱⁱ • Nutzung von kombinierten Kollaborations- und Kommunikationsplattformenⁱⁱⁱ 	<ul style="list-style-type: none"> • barrierefreie Kommunikation • erhöhte (weltweite) Reichweite • erhöhte Identifikationsmöglichkeit für die Mitglieder der Gesellschaft • neue Diskussionskultur • Feedback im Qualitätsmanagement
„Die Qualität des Museums wird (von allen) diskutiert“	<ul style="list-style-type: none"> • Nutzung von Empfehlungs-/Bewertungs-/Test- und Konsumforen^{iv} • Einrichtung von offenen Qualitätszirkeln und Kontrollgremien 	<ul style="list-style-type: none"> • Erhöhung des Vertrauens in die Leistungen des Museums • mehr Transparenz • Minderqualität wird sichtbar und bestraft
„User generated Content in Museen wird ermöglicht“	<ul style="list-style-type: none"> • Nutzung offener Datenbanken mit Dateneingabe • Indexier-/Verschlagwortungsmöglichkeit in Ausstellungen und auch im Web^v • Bereitstellung von Ausstellungsflächen zur Bespielung durch alle 	<ul style="list-style-type: none"> • Erweiterung und Verbesserung der Dokumentation • Nutzung der kollektiven Intelligenz („The Wisdom of the Crowd“) • Überwindung der semantischen Kluft zwischen Experten und Laien • Schaffung barrierefreier Zugriffsmöglichkeiten auf Informationen

- Je stärker die Unsicherheiten in der Welt zunehmen, desto weniger vorhersehbar wird auch die Zukunft der Museen.

Der Transfer des Ansatzes von Web 2.0 (Scheurer/Spiller 2010, Fütterer 2008, Lill/Schweibenz 2008, Schweibenz 2008, Diemand 2007, Weibel 2007a und 2007b) auf Museen wäre m.E. ein Weg, der aus Gründen der Partizipation und Integration stärker gefördert und genutzt werden sollte (vgl. auch Martini in diesem Band). Museum 2.0 würde die Gesellschaft stärker in die Verantwortung für ihre Museen nehmen. Museen werden so konsequent zu Lehrenden und Lernenden. Übersicht 2 skizziert die Möglichkeiten von Museum 2.0 mit den Instrumenten sowie Vorteilen und Gefahren.

Museum 2.0 nimmt die Gesellschaft stärker in die Verantwortung

Das Verantwortungsbewusstsein der Mitglieder der Gesellschaft, ob gesetzlich, erfolgs- oder gesinnungsethisch begründet, steigt mit ihrer Bildung, ihrer Aufklärung, ihrem Selbstwertgefühl und ihrer Identität als Einzelner oder als Gruppe. Museen müssen für sich überlegen, welchen Beitrag sie zur Förderung dieser Komponenten im Hinblick auf die Stärkung des Verantwortungsbewusstseins in unserer Gesellschaft leisten können.

Beiträge der Museen zur Stärkung des Verantwortungsbewusstseins in der Gesellschaft

ⁱ Freiwillige, Freundeskreise, Fördervereine und im Web: Soziale Netzwerke (z.B. facebook, Kwick!, lokalisten.de, MySpace, Second Live, Stay Friends, VZ-Netze, Xing), Fotosharingplattformen (z.B. flickr, picasaweb.google.com, de.zoomr.com, Slideshare, webshots.com) und Videosharingplattformen (z.B. YouTube, Vimeo, www.myvideo.de, www.clipfish.de, de.sevenload.com).

ⁱⁱ Z.B. Twitter.

ⁱⁱⁱ Z.B. Google Wave.

^{iv} Z.B. Qype, Ciao!, tripadvisor, kulturclub.de.

^v Z.B. Social Tagging -> Folksonomy, z.B. <http://artigo.gwi.uni-muenchen.de/>, <http://www.maritiemdigitaal.nl>, <http://www.stadtteilgeschichten.net>, HAB 2.0/ DFG-Projekt an der Herzog August Bibliothek Wolfenbüttel.

Anmerkungen

¹ Vgl. <http://museumtwo.blogspot.com/> oder <http://www.netvibes.com/musis>.

² Z.B. bei der Langen Nacht der Museen in Hamburg 2010, organisiert von den ehemals staatlichen Hamburger Museen selbst, durften sich u.a. folgende, durchaus interessante „paramuseale“ Einrichtungen beteiligen: Deutscher Ring Boulevard, HafenCity InfoCenter im Kesselhaus, Hamburger Rathaus, Das Klingende Museum, Miniatur Wunderland Hamburg und Das Stadtmodell.

³ Hierzu zählen u.a. Dienstleister, Berater, freiberuflich Tätige und freiwillige Externe. Als Extrem sei das Betreibermodell durch die Firma SECURITAS in Oelsnitz angeführt.

⁴ In Anlehnung an Ansätze von Scheler (ab 1913) und Weber (ab 1919) (Reiner 1953 und Baumgardt 1949).

⁵ So z.B. Artikel 15: Internationaler Pakt über wirtschaftliche, soziale und kulturelle Rechte 1966, Artikel 22: Charta der Grundrechte der Europäischen Union 2010, Artikel 167: Konsolidierte Fassungen des Vertrags über die Europäische Union und des Vertrags über die Arbeitsweise der Europäischen Union 2010.

⁶ Die unterfinanzierten, ehemaligen Staatlichen Museen in Hamburg warfen z.B. der Politik vor, dass sie die 30 Mio. € zu ihrer Sanierung eher benötigt hätten, als damit das neue Internationale Maritime Museum Hamburg zu gründen.

⁷ Seit 1994 existiert z.B. die Lost Art-Koordinierungsstelle für Kulturgutverluste, seit 2000 der Arbeitskreis Provenienzforschung und seit 2008 die Arbeitsstelle für Provenienzrecherche und -forschung beim Institut für Museumsforschung der Staatlichen Museen Berlin, Stiftung Preußischer Kulturbesitz.

⁸ Als Ursache für diese Vernachlässigung wird vielfach angeführt, dass es – anders als in den USA – keine Ghettobildung mit ihren negativen Auswirkungen und es daher keinen großen Druck gibt, Migration und Multikulturalität darstellen zu müssen. Dieser Grund wurde auch bereits genannt, warum es die „Neue Museologie“ Ende der 1960er Jahre mit ihrem neuen Typ Nachbarschaftsmuseum (Community Museum, Neighbourhood Museum) aus den USA nicht nach Deutschland geschafft hat.

Literaturhinweise

Baumgardt, D. (1949): Gesinnungsethik oder Erfolgsethik? in: Philosophische Studien, Berlin 1949, S. 91-110.

Baur, J. (2008): Museum 2.0. Notizen zum Museum als Plattform gesellschaftlichen Wandels, in: Museumskunde, Band 73, Heft 2/2008, S. 42-50.

Baur, J. (2009): Die Musealisierung der Migration. Einwanderungsmuseen und die Inszenierung der multikulturellen Nation, 1. Auflage, Bielefeld.

Baur, J. (Hrsg.) (2010): Museumsanalyse. Methoden und Konturen eines neuen Forschungsfeldes, Bielefeld.

Bechler, E. (1992): Kultursubventionen. Ausdruck kulturpolitischer Überzeugung oder volkswirtschaftlicher Effizienz? in: Handbuch Kulturmanagement. Die Kunst Kultur zu ermöglichen, A 3.1, Stuttgart.

Bestermann, T. (1992): Disposals from museum collections. Ethics and practicalities, in: Museum Management and Curatorship, Vol. 11 1992, S. 29-44.

Deutsche Bundesregierung (Hrsg.) (2007): Der Nationale Integrationsplan. Neue Wege – Neue Chancen, hrsg. vom Presse- und Informationsamt der Bundesregierung, Die Beauftragte der Bundesregierung für Migration Flüchtlinge und Integration, Berlin.

Deutsche UNESCO-Kommission (Hrsg.) (2009): Kulturelle Vielfalt gestalten – Weißbuch 1.0. Handlungsempfehlungen aus der Zivilgesellschaft zur Umsetzung des UNESCO-Übereinkommens zur Vielfalt kultureller Ausdrucksformen (2005) in und durch Deutschland. Ein Projekt der Bundesweiten Koalition Kulturelle Vielfalt, Bonn.

Deutscher Museumsbund (Hrsg.) (2010): Nachhaltiges Sammeln. Ein Positionspapier zum Sammeln und Abgeben von Museumsgut, Berlin.

Deutscher Museumsbund/ICOM Deutschland (Hrsg.) (2009): Leitfaden für das wissenschaftliche Volontariat am Museum, Berlin.

Deutscher Museumsbund/ICOM Deutschland (Hrsg.) (2008a): Bürgergesellschaftliches Engagement im Museum, Berlin.

Deutscher Museumsbund/ICOM Deutschland (Hrsg.) (2008b): Qualitätskriterien für Museen: Bildungs- und Vermittlungsarbeit, Berlin.

Deutscher Museumsbund/ICOM Deutschland (Hrsg.) (2008c): Museumsberufe – Eine Europäische Empfehlung, Berlin.

Deutscher Museumsbund/ICOM Deutschland (Hrsg.) (2006): Standards für Museen. 2. korrig. Auflage, Kassel/Berlin.

Deutscher Museumsbund/ICOM Deutschland (2004): Positionspapier zur Problematik der Abgabe von Sammlungsgut. Verabschiedet vom Vorstand des Deutschen Museumsbundes und vom Vorstand von ICOM-Deutschland im September 2004, in: *Museumskunde*, Band 69, Heft 2/2004.

Deutscher Museumsbund/Universität Hildesheim (Hrsg.) (2010): *Museen und lebenslanges Lernen – ein europäisches Handbuch*, Berlin.

Diemand, V. (Hrsg.) (2007): *Weblogs, Podcasting und Videojournalismus*, 1. Auflage, Hannover (Neue Medien zwischen demokratischen und ökonomischen Potenzialen, 1).

Dreyer, M. (2005): Das Museum als Wirtschaftsfaktor. Schlagkräftiges Argument oder Leerformel, in: *Ministerium für Wirtschaft und Arbeit des Landes Sachsen-Anhalt/Schloß Wernigerode (Hrsg.) (2005): Schlösser, Museen, Tourismus. Chancen einer Partnerschaft*, S. 26-34.

Dreyer, M./Hübl, L. (2007): *Demographischer Wandel und kulturelle Infrastruktur. Auswirkungen und Handlungsansätze*, Hannover (Diskussionspapier Nr. 359 der wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Universität Hannover).

Ertel, R. (1993): Zur wirtschaftlichen Bedeutung des Kultursektors in Niedersachsen. Empirische Befunde und ausgewählte volkswirtschaftliche Aspekte von Kunst, Kultur, hrsg. vom Niedersächsischen Institut für Wirtschaftsforschung e.V., Hannover (Forschungsberichte des NIW Nr. 20).

Fütterer, S. (2008): *Internetmarketing und Web 2.0 – Maßnahmen für Kulturbetriebe. Konzeption und Durchführung von Internetkulturmarketing*, Saarbrücken.

Gold, H./Bavendamm, G./Burkard, B. (Hrsg.) (2007): *Globalisierung 2.0. Katalog. Eine Publikation der Museumsstiftung Post und Telekommunikation zur Ausstellung im Museum für Kommunikation Frankfurt vom 15. März bis 2. September 2007*, Heidelberg.

Griffin, D. J. G. (1988): *Managing the Museum Organization. II: Conflicts, Tasks, Responsibilities*, in: *Museum Management and Curatorship*, Vol. 7 1988, S. 11-33.

Grove, R. (1968): *Some Problems in Museum Education*, in: Larrabee, E. (Hrsg.) (1968): *Museums and Education*, Washington D.C.

Hampe, H. (Hrsg.) (2005): *Migration und Museum. Neue Ansätze in der Museumspraxis*, Münster.

Heisig, D. (Hrsg.) (2007): *Ent-Sammeln. Neue Wege in der Sammlungspolitik von Museen. Verschenken, Tauschen, Verkaufen, Verbrauchen, Entsorgen*, Aurich.

ICOM (Hrsg.) (2003): Ethische Richtlinien für Museen (Code of Ethics for Museums). Deutsche Übersetzung der ICOM-Nationalkomitees von Deutschland, Österreich und der Schweiz, Berlin, Wien, Zürich.

ICOM (Hrsg.) (2010): Ethische Richtlinien für Museen von ICOM (Code of Ethics for Museums). Deutsche Übersetzung der ICOM-Nationalkomitees von Deutschland, Österreich und der Schweiz, Berlin/Graz/Zürich.

James, R. R./Conaty, G. T. (Hrsg.) (2005): Looking Reality in the Eye. Museums and Social Responsibility, Calgary.

Kirchberg, V. (2005): Gesellschaftliche Funktionen von Museen. Makro-, meso- und mikrosoziologische Perspektiven, 1. Auflage, Wiesbaden (Berliner Schriften zur Museumskunde. 20).

Lill, J./Schweibenz, W. (2009): Museen und Web 2.0 im deutschsprachigen Internet. Erste Eindrücke und Überlegungen zum Mitmach-Web (Beitrag publiziert anlässlich der MAI-Tagung 2009 am 28./29. Mai 2009 im LVR-RömerMuseum im Archäologischen Park Xanten).

Lübbe, H. (1992): Im Zug der Zeit. Verkürzter Aufenthalt in der Gegenwart. Berlin et al.

Martini, T. (2010): Bürger, Besucher, User – Museen im Internet. Wege der Kommunikation und Partizipation, in diesem Band.

Meyer, B. (1996): Die Finanzierung von Museumsaufgaben im Zeichen wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Wandels, in: Museumskunde, Band 61, Heft 2/1996, S. 108-110.

Möwe, F. (2005): Tamm-Tamm. Eine Anregung zur öffentlichen Diskussion über das Tamm-Museum. 4. Auflage, Hamburg.

Moore, M. H. (2001): Creating public value. Strategic management in government, 6. Auflage, Cambridge, Mass. et al.

Pomian, K. (2007): Was macht ein Museum erfolgreich? in: Museumskunde, Band 72, Heft 2/2007, S. 16-25.

Pleyn, D./Schröter, U. (Hrsg.) (2006): Kommunikation und Finanzierung von Museen. Neue Strategien in Zeiten gesellschaftlicher Veränderungen. Publikation zur Tagung „Neue Strategien der Kommunikation und Finanzierung für Museen vor dem Hintergrund gesellschaftlicher Veränderungen“ des Arbeitskreises Verwaltungsleitung im Deutschen Museumsbund, 28. bis 30. September 2005, Detmold (Materialien des Westfälischen Freilichtmuseums Detmold – Landesmuseum für Volkskunde Nr. 3).

Reiner, H. (1953): Gesinnungsethik und Erfolgsethik, in: Archiv für Rechts- und Sozialphilosophie, Band 40 1953, S. 520-533.

Rump, O. (2001): Controlling für Museen. Ziele, Verfahren und Kontrollmöglichkeiten im Museumsmanagement, Ehestorf.

Scheurer, H./Spiller, R. (Hrsg.) (2010): Kultur 2.0. Neue Web-Strategien für das Kulturmanagement im Zeitalter von Social Media, Bielefeld.

Schweibenz, W. (2008): Vom traditionellen zum virtuellen Museum. Die Erweiterung des Museums in den digitalen Raum des Internets, hrsg. von der Deutschen Gesellschaft für Informationswissenschaft und -praxis, Frankfurt a.M.

Stern (2008): <http://www.stern.de/reise/deutschland/maritimes-museum-hamburg-die-oeffentlichkeit-wurde-nicht-gefragt-625152.html> (Erscheinungsdatum: 26.06.2008)

Stiftung Niedersachsen (Hrsg.) (2006): „Älter - bunter - weniger.“ Die demografische Herausforderung an die Kultur, Bielefeld.

Thiemann, A. V. (2009): Demografischer Wandel (Schwerpunkt 55 plus). Chancen und Herausforderungen für Museen, Saarbrücken.

Waidacher, F. (1999): „Museum lernen: Lange Geschichte einer Verweigerung“ oder „Warum Museen manchmal so gründlich daneben stehen“, in: Museologie Online, 1. Jahrgang 1999.

Weibel, P. (2007a): Das Museum im Zeitalter von Web 2.0. Essay, in: Aus Politik und Zeitgeschichte, Beilage zur Wochenzeitschrift ›Das Parlament‹, APuZ 49/2007, S. 3-6.

Weibel, P. (2007b): Web 2.0 und das Museum. Vom Betrachter zum Gestalter, in Mangold, M./Weibel, P./Woletz, J. (Hrsg.) (2007): Neue Medien in Museen – Strategien, Beispiele und Perspektiven für die Bildung, Baden-Baden, S. 23-32.

Zum Autor

Prof. Dr. phil. Oliver Rump, geb. 1965. Studium der Volkskunde, Sozial- und Wirtschaftsgeschichte sowie Geografie in Hamburg. 1994 Magisterarbeit über „Einsatzmöglichkeiten der EDV im kulturhistorischen Museum“. 1999 Promotion zum Thema „Controlling für Museen“. Seit 2000 Dozent bei MUSEALOG und REGIALOG in Oldenburg, Lehraufträge an der Universität Hamburg, Freie Universität Berlin, FHTW Berlin. Mitbegründer des Arbeitskreises Museumsmanagement. 1989-2001 Mitarbeiter im Freilichtmuseum am Kiekeberg. 2002-2008 Direktor des Museums für Kommunikation Hamburg. Seit 2008 Professor für Museenskunde, Museumsmanagement an der Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin (HTW).