

Der Besucher als Berater

Auf welche Weise schalten Museen ihre Besucher als Berater ein? Die Aufforderung der Besucher zur Stellungnahme betrachte ich als eine Form der Evaluationsstudie, wobei ich darunter die Bewertung eines Objektes, einer Sammlung von Objekten oder einer Aktivität anhand bestimmter Kriterien verstehe.

Evaluationsstudien in Museen und somit die Einbeziehung von Besuchern sind kein Phänomen jüngeren Datums. Ich möchte zunächst auf einige Hintergründe eingehen. Weshalb wird dem Publikum Aufmerksamkeit geschenkt? Das Interesse am Publikum äußerte sich anfänglich vor allem in der Beobachtung des Publikums. Ich werde mit Hilfe einiger Beispiele aus früheren Zeiten darlegen, daß Besucher bereits durch ihr Verhalten ein Museum beraten.

Die Bedeutung der Beobachtung von Besuchern und der daraus zu ziehenden Schlußfolgerungen ist nicht zuletzt davon abhängig, welche Rolle ein Museum einer Evaluationsstudie beimißt. Aus diesem Grund werde ich auch auf den Akzeptanzgrad von Evaluationsstudien in Museen eingehen.

Danach ist näher auf die zwölf Kategorien einzugehen, in denen der Besucher als Berater auftritt. Dabei sind die Kategorien in ansteigender Reihenfolge geordnet, das heißt mit jeder Kategorie nimmt das Ausmaß des Einflusses des Beraters auf die Museums-politik zu.

Ich möchte mit einigen Ergebnissen einer Untersuchung ab-

schließen, die ich unter Besuchern von Amsterdamer Museen durchgeführt habe. Was halten sie von der Idee, daß sie das Museum beraten können? Sehen sie es als eine große Herausforderung an, Einfluß auf die Museumspolitik ausüben zu können und als eine Möglichkeit, über das zu klagen, was nicht in Ordnung ist: die zu kleine Beschriftung auf den Texttafeln, das Angebot des Museumsrestaurants usw.

Woher kommt die große Aufmerksamkeit für das Publikum?

Museen auf der ganzen Welt sehen sich durch politische und wirtschaftliche Entwicklungen verstärkt gezwungen, selbständig zu werden. Da Besucher für viele Einnahmen sorgen können, beispielsweise über Eintrittsgelder, den Museumsladen und das Museumsrestaurant, schenken Museen der Zufriedenheit der Besucher immer größere Aufmerksamkeit. Um die Besucher zufriedenzustellen, unternehmen Museen im Rahmen ihrer Marketing- und Öffentlichkeitsarbeit zahlreiche Anstrengungen, um Besucher sowie potentielle Besucher in die Museumsaktivitäten einzubeziehen.

Die Aufmerksamkeit, die die meisten Museen ihrem Publikum heute schenken, ist jedoch nicht neu. Bereits 1714 ließ Zar Peter der Große als Zeichen der Gastlichkeit Wodka im ersten russischen Museum, der Kunstkamara in Sankt Petersburg ausschenken.¹

Interesse am Publikum heißt auch, das Publikum näher unter die Lupe zu nehmen: wie setzt sich das Publikum zusammen und was tut es im Museum? Das Studium des Publikums beschränkte sich anfänglich vor allem auf seine Beobachtung. Ich werde einige Beispiele dafür nennen.

Geschichte

Die erste Evaluationsstudie, über die öffentlich berichtet wurde, wurde meines Wissens von Henry Hugh Higgins durchgeführt, der als Honorary Curator dem Liverpool Museum verbunden war. 1884 berichtete er über einige besondere Beobachtungen, die er gemacht hatte. Bei 78 Prozent der Besucher seines Liverpool Museum war der Besuch allgemeiner Art und man zeigte großes Inte-

resse, 20 Prozent schlenderten ohne besonderes Interesse durch das Museum und bei 2 Prozent der Besucher handelte es sich um Studenten mit wissenschaftlichem Interesse an den Exponaten (McManus 1996). Was konnte Higgins aus dem Verhalten des Publikums ablesen? Sollte man alles so lassen wie es war, oder sollten doch Änderungen vorgenommen werden?

Der erste Artikel, in dem das Museum vom Standpunkt des Besuchers aus betrachtet wurde, datiert – soweit ich weiß – aus dem Jahre 1901. Er stammt von S.P. Langley, dem Sekretär des Smithsonian Institute und Entwerfer des Children's Room, der sich von 1901 bis 1939 im Smithsonian-Schloß befand. Beim Entwurf des Children's Room identifiziert sich Langley mit Kindern. Er sagt, daß Kinder bisher nie eine ehrliche Chance in Museen hatten. Kinder können Objekte, die ganz oben im Regal stehen, nicht sehen, und die Dinge, die sie wohl sehen können und über die sie mehr erfahren möchten, tragen lateinische Namen, die sie nicht verstehen (Langley 1901).

Aufmerksamkeit für den Besucher heißt auch, den Besucher zu beobachten. Ein frühes Beispiel dafür stammt aus dem ersten Kindermuseum der Welt, dem Brooklyn Children's Museum, das 1899 eröffnet wurde. Die erste Pädagogin und spätere Direktorin dieses Museums, Anna Billings Gallup, ging bei der Konzeption von erfolgreichen Ausstellungen und Aktivitäten von einem einfachen Ausgangspunkt aus. »Follow the child around«, lautete ihre Empfehlung (Alexander 1997: 141).

Ihre Bemerkung, daß Besucher beobachtet werden müßten, hat fast hundert Jahre später noch nichts an Gültigkeit eingebüßt. Billings Gallup bestand darauf, daß »no new program was accepted until the children had pronounced it full of promise« (Alexander 1997: 141). Mit anderen Worten, es wurde kein einziges neues Programm ausgeführt, bevor die Kinder es nicht als vielversprechend bezeichnet hatten. Als Anna Billings Gallup das Brooklyn Children's Museum 1937 verließ, zählte das Museum 600.000 Besucher jährlich. Diese Zahl läßt sich nicht zuletzt durch die besucherorientierte Vorgehensweise erklären.

Berühmt ist die Untersuchung von Benjamin Gilman, der 1916 einen Artikel über Museumsmüdigkeit veröffentlichte. Ein Besucher wurde gebeten, Texte zu lesen. Vom Verhalten dieses Besuchers wurden Fotoaufnahmen gemacht, die zeigten, daß Texte gelegentlich an den unmöglichsten Stellen angebracht waren (Gilman 1916: 62-74, 1918: 251-269). Die Empfehlungen für das Muse-

um waren deutlich: hängt den Text an eine Stelle, an dem er gut zu lesen ist. Auch heute bin ich noch regelmäßig geneigt, Museen diese Empfehlung zu geben.

Anfänglich beschränkten sich Evaluationsstudien auf das Museum als Ganzes. So untersuchte der Psychologe Melton um 1935, wodurch Besucher bei ihrem Gang durch eine Ausstellung veranlaßt werden, sich nach rechts oder nach links zu wenden (Melton 1935). 1939 ist es Cummings, der zum ersten Mal eine Studie des Verhaltens von Besuchern in einer Ausstellung durchführt (Cummings 1940). Die wirkliche Einbeziehung des Publikums bei der Planung einer Ausstellung ist jedoch sehr jungen Datums. Erst 1968 führt der Amerikaner Harris Shettel die sogenannte formative Evaluationsstudie im Museum ein (Shettel u.a. 1968). Dabei werden Produkte während des Entwicklungsprozesses getestet, so wie Suppenhersteller wie Maggi oder Knorr zuerst eine Suppe testen, bevor sie sie auf den Markt bringen. Erst dann wird der Museumsbesucher nach seiner Meinung gefragt, während das Endprodukt noch nicht fertig ist. Der Museumsmitarbeiter hat also ein offenes Ohr für den Rat des Besuchers.

1983 führte Steve Griggs, der damals im Londoner Museum für Naturgeschichte tätig war, den Begriff »Front-End-Evaluation« ein. Dabei geht die Beratung noch einen Schritt weiter, beginnt also, wenn sich das Produkt noch in der Konzeptphase befindet (Griggs/Hays-Jackson 1983).

Dieser kurze und sehr unvollständige historische Überblick zeigt, daß sich der Blickwinkel der Museen, die sich mit Evaluationsstudien beschäftigen, meistens auf einen Aspekt des Museumsbetriebs beschränkt, nämlich auf die Präsentation: untersucht wird die Wirkung einer Ausstellung, ihr pädagogischer Einfluß und die damit verbundenen PR- und Marketinganstrengungen. Um eine gute Ausstellung zu konzipieren, die an die Erlebniswelt der Besucher anschließt, möchten Museen unter anderem gerne wissen, wer ihre Besucher sind, wie sie sich verhalten, was sie wissen, was sie lernen möchten und wie sie lernen.

Akzeptanz der Evaluation in Museen

Nicht jeder Besucher, der an einer Evaluationsstudie teilnimmt, ist ein Berater. Das Thema »Der Besucher als Berater« kann von zwei Seiten betrachtet werden: das Museum tritt an den Besucher als Berater heran, aber der Besucher kann auch ungefragt als Berater des Museums auftreten.

Ich möchte mit dem Museum beginnen, das an den Besucher als Berater herantritt. Ist dies üblich? Das Fragen um Rat beim Publikum sehe ich – wie bereits erwähnt – als eine Form der Evaluationsstudie. Längst nicht alle Museen sind so weit, daß sie Evaluationsstudien durchführen. Steve Bitgood, Hochschullehrer für Psychologie an der Universität von Jacksonville, Alabama (USA) und Autor zahlreicher Artikel über Evaluationsstudien, unterscheidet neun Stadien im Prozeß der Akzeptanz der Evaluation in Museen (Bitgood 1996: 4f.):

Das zuständige Management eines Museums:

1. **glaubt, daß sich Evaluation lohnt**
2. **läßt ab und zu eine Evaluationsstudie durchführen**
3. **ist sich der Vorteile einer Evaluationsstudie bewußt**
4. **nutzt Evaluation als Hilfsmittel zur Entscheidungsfindung**
Ein Beispiel: in einer Mitarbeiterversammlung wird festgestellt, daß ein bestimmter Bereich des Museums schlecht besucht wird. Jeder Mitarbeiter hat dafür eine andere Erklärung, und alle Erklärungen scheinen plausibel. Wer hat recht? In diesem Fall kann eine Evaluationsstudie bei der Entscheidungsfindung hilfreich sein.
5. **sorgt für adäquate finanzielle Unterstützung von Evaluationsstudien**

Im Leidener Museum für Naturgeschichte *Naturalis*, das 1998 seine Türen öffnete, sind 5 Prozent des Ausstellungsbudgets für Evaluationsstudien reserviert (Sas 1996). Dies ist jedoch nichts im Vergleich zu den Zahlen, die Alan Friedman, Direktor der New York Hall of Science, nennt. Er reserviert 30 Prozent für Evaluationsstudien (Bitgood 1996: 4).

6. gibt Evaluationsstudien auch in Zeiten finanzieller Engpässe Priorität

7. stellt einen hausinternen Evaluator ein

Meines Wissens gibt es in keinem einzigen deutschen Museum einen hausinternen Evaluator, nicht einmal im *Haus der Geschichte*, in dem die einjährige inspirierende Anwesenheit des bekannten amerikanischen Besucher- und Evaluationsforschers Professor Ross Loomis nicht dazu geführt hat, daß eine feste Planstelle für Besucher- und Evaluationsstudien geschaffen wurde. Auch in den Niederlanden verfügt kein einziges Museum über einen internen Evaluator.

Museen, die dagegen einen festangestellten Evaluator haben, sind vor allem in den Vereinigten Staaten zu finden: das Art Institute of Chicago (Minda Borun), das Natural History Museum in New York (Ellen Giusti), die Smithsonian Institution, wo eine ganze Abteilung für Besucherforschung unter der Leitung von Zahava Doering steht, in Kanada im Museum of Civilisation (Karen Graham), in England im Science Museum (Ben Gammon) und in Australien, wo beispielsweise das Powerhouse (Carol Scott) und das Australian Museum (Lynda Kelly), beide in Sydney, sowie das Museum Victoria in Melbourne (Carolyn Meehan) einen eigenen Evaluator beschäftigen.

8. fordert Evaluation bei (praktisch) allen Projekten und

9. implementiert die Ergebnisse der Evaluation maximal

Hierbei hat sich der »Evaluationsvirus« in der gesamten Organisation breit gemacht. Ergebnisse führen wirklich zu substantiellen Verbesserungen von Ausstellungen oder Programmen. Die bereits erwähnte New York Hall of Science ist ein gutes Beispiel dafür. In den Niederlanden gibt es diese Situation noch nicht.

Inwieweit schenken Museen ihren Besuchern Gehör?

Viele Museumsdirektionen sind noch immer der Meinung, daß die Evaluation von Ausstellungen und Programmen wenig sinnvoll sei. Diese Museen haben also noch nicht einmal Stadium Eins erreicht. Und wo Evaluation durchaus als sinnvoll erachtet wird,

stellt sich die Frage, in welchem Stadium das Museum den beratenden Besucher einbeziehen soll?

Als Dozent an der Reinwardt Academie habe ich im vergangenen Jahr gemeinsam mit Studierenden viele Museen besucht. Diese Besuche standen unter dem Motto: »Die Stimme des Besuchers. Inwieweit schenken Museen ihren Besuchern Gehör?« Bei jedem Besuch gab es mehrere Vorträge, oft vom Direktor oder von den Mitarbeitern. Ausgehend von ihren Berichten über den Umgang mit dem Publikum unterscheide ich beim Besucher als Berater die folgenden Kategorien:

1. Ein Museum ist nicht interessiert

Für das Museum kann der Besucher keine Rolle als Berater spielen. »Das Publikum kann nur das wollen, was es schon kennt. Menschen können sich nur nach Bekanntem erkundigen. Unsere Aufgabe ist es, dasjenige zu zeigen, was man nicht kennt. Wir gehen also nicht auf den ausgesprochenen Wunsch des Publikums ein, bestimmte Werke zu zeigen. Allerdings erzeugen wir Wünsche beim Publikum, d.h. wir gehen auf den Wunsch des Publikums ein, das zu zeigen, was es noch nicht gesehen hat«, sagte eine Mitarbeiterin vom Stedelijk Museum für Moderne Kunst in Amsterdam.

Mit anderen Worten: Dieses Museum sieht das Publikum nicht in der Rolle des Beraters bei der Ausstellungspolitik.

2. Ein Museum reagiert nicht

Das Museum hat kein offenes Ohr für eventuelle Empfehlungen des Publikums. Man kann oder will solche Empfehlungen nicht berücksichtigen. Oft sind es fehlende Mittel, eine zu knappe Personaldecke oder mangelnde Professionalität, die zu einer solchen Haltung des Museums führen. Ein Beispiel ist das kleine Museum mit einer Privatsammlung, dessen Verwalter/Eigentümer mitteilt: »Ich bin der Eigentümer, also bestimme ich, was hier geschieht.«

3. Ein Museum reagiert indirekt

Der Besucher tritt hier nicht selbst beratend auf. Es ist ein Museumsmitarbeiter, der als sogenannter Vertreter des Publikums beispielsweise zu einem Ausstellungsteam gehört. Diese Situation kommt am meisten vor. Es gibt sogar Museumsmitarbeiter, auf deren Visitenkarte als Berufsbezeichnung »Audience Advocate« steht.

4. Ein Museum ist konsumptiv

Ein Museum hat zwar ein offenes Ohr für Anmerkungen der Besucher, und ab und zu (wenn auch sehr selten) wird darauf reagiert. Das Museum ergreift selbst keine Initiative, um Stellungnahmen durch die Besucher zu fördern. Ein Beispiel sind die Bemerkungen, die Besucher arglos, aber gelegentlich auch sehr bewußt dem Kassenpersonal oder den Museumswärtern im Saal gegenüber machen. Das sind die Personen in einem Museum, denen oft als erste die Stellungnahmen der Besucher zu Ohren kommen. Leider gibt es nicht immer eine adäquate Stelle, die diese Hinweise registriert und an die Verantwortlichen weiterleitet. Eine einfache Lösung, für die sich manche Museen entschieden haben, ist ein Tagebuch, in dem das Personal Anmerkungen und Empfehlungen des Publikums festhalten kann. Die Notizen in einem solchen Tagebuch sind daher fester Bestandteil der Arbeitsbesprechung. Manchmal gibt es zwar kein Tagebuch, aber die Reaktionen der Besucher sind dennoch fester Programmpunkt einer Abteilungsbesprechung. Eine Schwachstelle in dieser Situation ist die erforderliche Bereitschaft des Personals, die Hinweise des Publikums weiterzuleiten.

Eine konsumptive Haltung des Museums liegt auch bei den Hinweisen vor, die in Form von Rezensionen oder Leserbriefen in der Presse erscheinen. Auch Briefe mit Empfehlungen, die direkt an die Leitung eines Museums gerichtet sind, gehören dazu.

Das Freilichtmuseum in Arnheim hat kürzlich ein System zur Registrierung von Beschwerden eingeführt. Alle eingehenden Reaktionen, sowohl in Form von Briefen als auch in Form von Bemerkungen gegenüber dem Personal, werden registriert und zentral vom Direktionssekretär gesammelt. Dieser Koordinator – der in der Hierarchie in der Nähe der Museumsleitung steht – sorgt dafür, daß Reaktionen von Besuchern ernst genommen werden. Er sorgt für die Behandlung der Beschwerden, eventuell durch Delegation. Beschwerdeführer erhalten somit schnell Antwort, und Beschwerden werden unverzüglich behandelt. Dieses Beschwerdenregistrierungssystem ist derzeit eines der »hot items« im Arnheimer Freilichtmuseum.

5. Ein Museum bietet Hilfestellung

Der Besucher hat die Möglichkeit, auf das Museum oder dessen Angebot zu reagieren und auf diese Weise dem Museum beratend zur Seite zu stehen. Dies geschieht über Medien, die vom Museum

zur Verfügung gestellt werden, wie einem Gästebuch, einer Flipchart, einer Schultafel oder einem Whiteboard, Reaktionsformularen oder Haftzetteln.

Ein Beispiel für eine Ausstellung, bei der Haftzettel verwendet werden, ist das Projekt »Face to Face«. Dabei handelt es sich um eine Ausstellung über AIDS, die bereits seit mehreren Jahren durch die USA reist. In dieser Ausstellung liegen kleine Blöcke mit gelben Haftzetteln. Besucher werden aufgefordert, ihre Gedanken zu notieren und auf eine Wand zu kleben, wo andere sie lesen können.²

6. Ein Museum fragt selbst um Rat, tut dies jedoch unstrukturiert

Der Besucher wird aktiv vom Museumspersonal um eine Reaktion, um Ratschläge gebeten. Dies geschieht jedoch unstrukturiert. Ein bekanntes Beispiel ist der Museumsdirektor, der eventuell inkognito ein Gespräch mit einem Besucher anknüpft und ihn nach dessen Meinung zu diesem Museum fragt. Das Herumlaufen des Direktors oder eines Museumsmitarbeiters geschieht meistens unstrukturiert. Dieser Vorgehensweise liegt kein zuvor erstellter Plan zugrunde, wie beispielsweise: »Am Mittwoch zwei Frauen und einen Mann in der Besucherkategorie Senioren über 50 Jahre ansprechen«.

7. Ein Museum fragt nachträglich selbst strukturiert um Rat

In dieser Situation wird erst dann an den Besucher herantreten, wenn das Produkt schon fertig ist. Dies geschieht strukturiert und aktiv. Ein Beispiel ist die summative Evaluation mittels eines Interviews oder eines Fragebogens, wobei dem Besucher die Möglichkeit geboten wird, seine Meinung und Ratschläge zu äußern. Der Nachteil dieser Methode besteht darin, dass sie erst nach der Projektumsetzung angewandt wird: Die Ergebnisse der Evaluation können erst bei der folgenden Ausstellung berücksichtigt werden; an diese sind jedoch häufig ganz andere Anforderungen zu stellen. Damit ist der praktische Nutzen vergleichsweise gering.

8. Ein Museum fragt zuvor selbst strukturiert um Rat

In der Entwicklungsphase des Produkts tritt das Museum aktiv an den Besucher heran. Zu dieser Kategorie gehört die sogenannte Front-End-Studie (Vorab-Evaluation), bei der Besucher beispielsweise um ihre Meinung zur Konzeption eines Gebäudes, einer Aus-

stellung oder eines pädagogischen Programms gefragt werden; sie können sich beispielsweise aber auch zu der Frage äußern, ob der »rote Faden« einer Ausstellung erkennbar ist. In diese Kategorie gehört auch die formative Evaluation, bei der Produkte in der Entwicklungsphase getestet werden.

9. Ein Museum konsultiert aktiv

Das Museum tritt aktiv an einzelne Besucher heran, um diese um Rat zu fragen. Beispiele sind Museen, die auf spezifische Zielgruppen zugeschnittene Ausstellungen organisieren und Mitglieder dieser Zielgruppen befragen. Die Entwicklung und Realisierung eines Produkts wird vom Museum selbst vorgenommen.

Es gibt verschiedene Formen der Konsultation:

- a. Befragung
- b. Nutzung von Expertisen
- c. Abstimmung

a. Befragung

In den Niederlanden ist die Befragung von Lehrkräften eine der am häufigsten vorkommenden Formen der Konsultation, die von einem Museum vorgenommen wird. Diese Konsultation variiert in Abhängigkeit vom pädagogischen Programm, das von einer Lehrkraft durchgenommen wird, bis zum Einsatz von Fokusgruppen, bei denen Lehrkräfte miteinander über das Angebot und das zukünftige Angebot eines Museums sprechen. Bei Fokusgruppen ist das Museum kein Gesprächspartner, sondern lediglich Zuhörer. Ein Museum, das den Beitrag von Lehrkräften in Form von Fokusgruppen nutzt, ist das Nordbrabanter Natuurmuseum in Tilburg, ein kleines naturhistorisches Museum in einer Provinzstadt.

Die Empfehlungen brauchen nicht unbedingt eine größere Veranstaltung wie beispielsweise eine Ausstellung zu betreffen. Ein Beispiel aus dem Freilichtmuseum in Arnheim: Hier war die Beschreibung regelmäßig Gegenstand von Beanstandungen. Daraufhin trat das Museum an einige der Beschwerdeführer mit der Bitte heran, in Form einer Fokusgruppe mit dem Museum über mögliche Verbesserungen zu sprechen. Ausgehend von den Empfehlungen aus der Fokusgruppe wurden schließlich Verbesserungen vorgenommen. Anschließend trat man erneut an die Gruppe heran, um die Verbesserungen zu beurteilen.

b. Nutzung von Experten-Kenntnissen

Es sind vor allem Community-Museen, die externen Sachverständigen nutzen. Neben dem Vorteil, daß bei der Einbeziehung von Außenstehenden die Gemeinschaft mit in das Museum einbezogen wird, sind noch weitere Vorteile zu nennen. Beispielsweise die Tatsache, daß jede neue Community-Gruppe ein neues Segment der Bevölkerung in das Museum holt. Die Gemeinschaft wird außer bei der Konzeption der Ausstellung auch bei der Eröffnung, bei Lesungen, Vorführungen und zahlreichen anderen Aktivitäten mit einbezogen, was zu guten Programmen mit hohen Besucherzahlen führt. Die Hilfe aus der Gemeinschaft ist außerdem eine Arbeitserleichterung für den Museumsprofi, der nicht mehr in allen Bereichen Experte zu sein braucht. Durch die Einbeziehung von Außenstehenden können diese auch sehen, daß das Museum keineswegs statisch ist, was noch immer ein weitverbreitetes Fremdbild ist.³

c. Abstimmung

Die Konsultation erfolgt gelegentlich auch in Form von Abstimmungen. Ein gutes Beispiel für ein Museum, bei dem eine Ausstellung dadurch entstand, daß man ein offenes Ohr für die Stimme des Publikums hatte und Konservator oder Direktor einmal nicht bestimmten, was ausgestellt wurde, ist das Walker Art Center in Minneapolis (USA).⁴ In diesem Museum konnten die Besucher ihr Lieblingswerk wählen und die Werke mit den meisten Stimmen sollten dann noch einmal gezeigt werden. Von etwa 500 Gemälden, Zeichnungen, Plastiken, Fotos, Installationen und Videos, die im Zeitraum 1994/95 angeschafft worden waren, waren etwa 100 in der Ausstellung »Composing a Collection: Recent Gifts and Acquisitions« (6. Januar – 7. April 1996) zu sehen. Die Besucher dieser Ausstellung wurden gebeten, ihr Lieblingswerk anzugeben. Insgesamt wurden 530 Stimmen abgegeben. Die zwanzig beliebtesten Werke wurden unter dem Titel »Visitors' Voices: Recomposing the Collection« vom 7. Juli – 8. September 1996 gezeigt. Die Ausstellung, die 80 Tage dauerte, wurde sehr gut besucht. In dem Zeitraum, in dem die Ausstellung zu sehen war, konnte das Museum 102.557 Besuche verzeichnen.

Die Reaktionen der Besucher auf beide Ausstellungen waren sehr positiv. Daß die Besucher ihre Meinung zu ihrem Lieblingswerk aufschreiben durften, wird sicherlich dazu beigetragen haben. Einige der Reaktionen wurden in »Visitors' Voices« aufgenommen.

Das Museum wollte das Publikum mit beiden Ausstellungen unmittelbar ansprechen und es anregen, seine Meinung und seine Reaktionen auf die angeschafften Werke aktiv mitzuteilen.

10. Ein Museum sucht die Zusammenarbeit mit Zielgruppen

In dieser Situation dürfen Außenstehende in einem Museum selbst ihre Ideen präsentieren. Mein Beispiel stammt aus der VicHealth Access Gallery in der National Gallery of Victoria in Melbourne. Die VicHealth Access Gallery ist ein kleiner Museumssaal (etwa 100 Quadratmeter), in dem Community-Gruppen selbst ihre Kunst und Kultur präsentieren können. Als Beispiel für Aussteller nennt das Museum experimentelle Künstlergruppen, Special-interest-Gruppen und ethnische Gruppierungen. Ich werde Ihnen einige Beispiele aus dem Ausstellungskalender des Jahres 1998/99 geben.

So war vor kurzem die Ausstellung »Awakening« zu sehen. In dieser Ausstellung ist das Werk libanesischer Künstler zu sehen, die in Victoria wohnen, dem Staat, in dem Melbourne liegt. Die Ausstellung wurde von der Victorian Lebanese Artists Group präsentiert.

Am 14. November 1998 wird die Ausstellung »Autistic Eye« eröffnet, die dem Autismus gewidmet ist. Verantwortlich für die Ausstellung sind zwei Organisationen, die sich für mehr Verständnis und Akzeptanz des Autismus einsetzen. Auf die Ausstellung über Autismus folgt die Ausstellung »Ukrainian Echoes – 1948 to 1998«. In den vergangenen 50 Jahren sind 30.000 Menschen ukrainischer Herkunft nach Australien ausgewandert. Die Ausstellung präsentiert die Arbeit zeitgenössischer ukrainischer Künstler und wird von einer ukrainischen Organisation durchgeführt.

Die Organisationen bekommen in der National Gallery of Victoria nicht freie Hand. Die Gruppen arbeiten mit Konservatoren der Access Gallery zusammen, damit die Ausstellungen nicht nur den Zielen der Gruppen, sondern auch dem Standard des Museums entsprechen.⁵

In der Praxis besteht der Beitrag der Besucher hier darin, daß sie selbst einen Beitrag zur Erstellung einer Ausstellung leisten.

11. Ein Museum läßt Externe selbständig eine Ausstellung oder ein Programm erstellen

Externen wird beispielsweise die Möglichkeit geboten, eine Ausstellung zusammenzustellen und diese selbst im Museum aufzu-

bauen. Das Museum stellt Räumlichkeiten zur Verfügung und bietet eventuell technische Unterstützung. Für Konzept, Ausarbeitung und Durchführung ist die externe Organisation voll und ganz selbst verantwortlich.

In den Niederlanden geschieht dies regelmäßig. Ein Beispiel: ein örtlicher Aquarellverein darf im örtlichen Museum ausstellen. Der Verein trifft selbst eine Auswahl der auszustellenden Werke, rahmt sie ein und hängt sie auch selbst im Museum auf. Der Unterschied zur Vic Health Access Gallery in Melbourne besteht darin, daß das Museum in diesen Fällen kaum eine Beziehung zu den Ausstellern hat.

12. Der Besucher bestimmt voll und ganz, was im Museum geschieht

Besuchszahlen gewinnen für immer mehr Museen an Bedeutung. Eine der Konsequenzen dieser Entwicklung kann sein, daß Museen sich voll und ganz am Willen des Besuchers orientieren. Ich kenne kein Museum, in dem die Besucher die Museumspolitik bestimmen, wo das Angebot voll und ganz auf die Wünsche des Konsumenten abgestimmt sind. Ein Beispiel für eine Situation, bei der der Besucher auf dem Stuhl des Direktors sitzt, kann ich also nicht geben. Sollten Sie solche Beispiele kennen, teilen Sie mir das bitte mit.

Obwohl ich Ihnen nun eine Einteilung in Kategorien präsentiert habe, heißt dies natürlich nicht, daß diese künstlichen Kategorien in den verschiedenen Situationen nicht ineinander übergehen können. Für das Stedelijk Museum in Amsterdam ist Mitsprache bei der Ausstellungspolitik beispielsweise undenkbar (Kategorie 1), andererseits werden hier durchaus langfristige summative Evaluationsstudien betrieben (Kategorie 7). Das Freilichtmuseum in Arnheim gibt dem Publikum mittels eines Gästebuchs Hilfestellungen (Kategorie 5), ist im nachhinein über summative Evaluation strukturiert aktiv und konsultiert Besucher direkt – mittels einer Zielgruppe – wie bereits im Zusammenhang mit den Problemen bei der Beschilderung geschildert (Kategorie 9).

Besucher in Amsterdamer Museen

Nach der Analyse der verschiedenen Möglichkeiten von Museen, den Rat ihres Publikums einzuholen, möchte ich nun das Publikum selbst zu Wort kommen lassen.

Unterstützt von unseren Studierenden habe ich im vergangenen Frühjahr eine Studie bei über 400 niederländischen Besuchern in 16 Amsterdamer Museen durchgeführt. Eine der Kernfragen lautete: »Haben Sie dem Museum während oder nach einem Museumsbesuch schon einmal Ihre Meinung über das Museum mitgeteilt?«

Meine Hypothese lautete: Besucher möchten so viel Einfluß wie möglich ausüben. Mit anderen Worten: Eine Empfehlung in Form einer Mitteilung im Gästebuch wird niedriger eingestuft als eine Teilnahme an einer Fokusgruppe, bei der man unter Leitung eines Vorsitzenden über das Museum spricht. Und eine Teilnahme an einem Ausstellungsprojekt wie das beschriebene Projekt der Access Gallery in Melbourne wird sehr geschätzt.

Die vorläufigen Ergebnisse dieser Befragung widersprachen meinen Erwartungen. Die Besucher reagierten wie folgt:

- »Ich bin mit meinem Besuch zufrieden. Ich habe keinerlei Bedürfnis, meine Meinung zu äußern.«

oder:

- »Das Museum weiß selbst am besten, was es zu tun hat.«
- Manche Besucher gaben an, gelegentlich ihre Meinung zum Ausdruck bringen zu wollen. Oft ging es dabei um die Texte. Ein größerer Schrifttyp steht noch immer ganz oben auf der Liste spontan geäußerter Empfehlungen.

Doch am bemerkenswertesten war das Ergebnis, daß der Großteil der befragten Besucher erstaunt war über die Möglichkeit, daß sie selbst Einfluß auf das Angebot des Museums haben könnten.

Die vorläufige Schlußfolgerung dieser Untersuchung scheint zu sein, daß eine große Zufriedenheit mit den untersuchten Amsterdamer Museen herrscht. Vielleicht machen die untersuchten Amsterdamer Museen ihre Arbeit nicht schlecht, die Besucher sagten jedoch nicht, daß die Museen hervorragend seien. Ein Beispiel: ein Befragter sagte, daß Dinge manchmal schwer zu verstehen seien und daß die Ausschilderung gelegentlich zu Verwirrung führen würde. Auf die Frage, warum er dies dem Museum nicht mitteile,

antwortet er: »Ich habe Zeit. Ich laufe einfach ein bißchen herum. So finde ich schon meinen Weg durch das Museum. Und für mich ist es nicht so problematisch, wenn ich etwas länger brauche, um den Weg zu finden.«

Es hat den Anschein, daß bei den Besuchern aus meiner Stichprobe kein großes Bedürfnis herrschte, dem Museum ihre Meinung mitzuteilen. Ich weiß nicht, ob diese Ergebnisse durch kulturelle Auswirkungen beeinflusst wurden. Schließlich habe ich nur niederländische Besucher befragt. Ich werde diese Befragung also auf jeden Fall mit ausländischen Touristen in Amsterdam wiederholen müssen, beispielsweise mit Amerikanern, Deutschen und Franzosen. Doch auch dann stellt sich die Frage der Repräsentativität, denn diese Touristen sind natürlich kein Querschnitt einer Museumsbevölkerung ihrer Herkunftsländer. Ich habe inzwischen das Angebot erhalten, diese Studie in Sydney zu replizieren. Ich bin jedoch auch sehr an entsprechenden Erfahrungen der Leser interessiert.

Interesse am Publikum heißt auch wissen, was das Publikum tut und was es will. Inwieweit hören Sie auf Ihr Publikum? Inwieweit berücksichtigen Sie die Besucher? Kommunikation liegt erst dann vor, wenn der Kontakt zwischen Ihnen und dem Besucher in beiden Richtungen verläuft. Oder wie Dietrich & Laurenson es ausdrücken: »It takes two to tango«. Wie passiv oder aktiv hören Sie Ihren Besuchern zu? Werden Besucher aktiv in das Museum bzw. die Museumspolitik einbezogen? Wie bringen Sie in Erfahrung, ob Ihre Ausstellungen und pädagogischen Programme auch tatsächlich Wirkung zeigen? Ist – und wenn ja, wo, wann und wie – die Stimme der Besucher in Ihrem Museum zu hören? Oder anders ausgedrückt: wann liegt ein wechselseitiger Austausch vor? Wird dies strukturell untersucht oder werden Besucher nur gelegentlich gehört? Und welche Besucher beziehen Sie mit ein?

Anfang letzten Jahres stellte ich in der Internet Museumsdiskussiongruppe MUSEUM-L die Frage, inwieweit Museen um die Meinung Ihrer Besucher bitten. Eine Reaktion kam von Dr. Christian Müller-Straten, der mir nicht so sehr mit Beispielen helfen konnte, mir jedoch das Angebot machte, meine Frage in seiner Zeitschrift *Museum Aktuell* (Sas 1997) zu wiederholen. Leider ging hierauf nur eine Reaktion von meiner guten Bekannten Dorothee Dennert ein. Ich fuhr nach Bonn, zum *Haus der Geschichte*, und habe dort gemeinsam mit ihr und zwei ihrer Kollegen über die Bereitschaft von Museen in Deutschland gesprochen, Besuchern

wirklich Einfluß auf das Museum, die Sammlung und die Präsentation dieser Sammlung einzuräumen. Dieses Gespräch zeigte, daß die Bereitschaft in Deutschland sehr gering war und vorläufig beschränkt bleiben würde. Ich bin daher daran interessiert, von den Lesern zu erfahren, inwiefern sie bereit sind, den Besucher nicht nur als Kunden zu sehen, sondern ihn auch als Berater des Museums zu akzeptieren.

Anmerkungen

- 1 G. Bazin, 1967, S. 124 (mit Dank an Dr. P. van Mensch).
- 2 Mit Dank an Vanessa L. Ward.
- 3 Die Beispiele stammen aus B. Dietrich & T. Laurenson, 1996, S. 6.
- 4 Mit Dank an Jill Vetter und Renee Van Der Stelt (Walker Art Center).
- 5 Weitere Informationen siehe: <http://www.ngv.vic.gov.au/access/access.html>.

Literatur

- Alexander, E.P. (1997): *The Museum in America. Innovators and Pioneers*, Walnut Creek u.a.: Altamira Press.
- Bazin, G. (1967): *The Museum Age*, New York/NY.
- Bitgood, S. (1996): »Institutional Acceptance of Evaluation: Review and Overview«. *Visitor Behavior* 11, 2, S. 4-5.
- Cummings, C.E. (1940): *East is East and West is West: Some Observations on the World's Fairs of 1939*, by One Whose main Interest is in Museums, Buffalo: Buffalo Museum of Science.
- Dietrich, B./Laurenson, T. (1996): »It takes two to tango«. *GEM News* 62, S. 6.
- Gilman, B.I. (1916): »Museum fatigue«. *The Scientific Monthly* 11, S. 62-74.
- Gilman, B.I. (1918): *Museum Ideals of Purpose and Method*, Boston: Museum of Fine Arts.
- Griggs, S.A./Hays-Jackson, K. (1983): »Visitors' Perceptions of Cultural Institutions«. *Museums Journal* 83, 2-3, S. 121-125.
- Langley, S.P. (1901): »The Children's Room at the Smithsonian«. *St Nicolas* 28, 11, S. 963.
- McManus, P.M. (1996): »Museum and Visitor Studies Today«. In: Jens S. Lankford/S. Bitgood (Hg.), *Visitor Studies: Theory, Research, and Practice* (Vol. 8). 1. Selected Papers from the 1995 Visitor Stu-

- dies Conference, Jacksonville/AL: Visitor Studies Association, S. 1-2.
- Melton, A.W. (1935): Problems of installation in museums of art, Washington, D.C.: American Association of Museums (Studies in Museum Education; New Series, Number 14).
- Sas, J. (1996): »Storyline testing in het NNM. Testen voor de toekomst«. Museumvisie 20, 3, S. 8.
- Sas, J. (1997): »Beispiele aus Deutschland gesucht«. Museum Aktuell, S. 592.
- Shettel, H. u.a. (1968): Strategies for determining Exhibit Effectiveness, Pittsburg: American Institutes for Research, Report n° AIR E95-4/68-FR.

