

# Institutionelle Friktionen

## Ein ethnografischer Blick auf die Genese des Forum Wissen

---

Daniela Döring

»Ce n'est pas un Forum Wissen« – diesen Satz montierte die Direktorin der Zentralen Kustodie der Georg-August-Universität Göttingen auf eine Fotografie von der Baustelle des geplanten Museums (Abb. 1), um das Bild einstweilig als Signatur ihrer E-Mails zu verwenden. Vorausgegangen war eine Dienstanweisung des Präsidiums, jegliche Pressearbeit oder öffentliche Kommunikation über das Museumsprojekt bis auf Weiteres zu unterlassen. Die Zentrale Kustodie, die seit ihrer Gründung 2013 mit der infrastrukturellen Förderung der akademischen Sammlungen der Universität betraut ist, verfolgte von Anfang an die Einrichtung eines neuen Wissenschaftsmuseums.<sup>1</sup> Das Forum Wissen ist im Verlauf seiner langjährigen Entwicklung innerhalb der Universität durchaus kritisch und auch kontrovers diskutiert worden. Gegen Ende des Jahres 2019 verstärkten sich jedoch die internen Konflikte und drohten an die Öffentlichkeit zu geraten.

Als temporäre Mitarbeiterin des kuratorischen Teams des Forum Wissen erhielt ich eine dieser bildlich signierten E-Mails am 28.02.2020, zu einer Zeit, in der ich mich etwa in der Mitte meiner einjährigen Feldforschung befand. In ihrer Nachricht mit dem Betreff »Klima im Forum Wissen« schrieb die Verfasserin, sie wolle »ja gar nicht behaupten, dass das grade nicht ganz schön schwierige Zeiten sind, [a]ber ein bisschen was zur Aufhellung [...] berichten«<sup>2</sup>. In

---

1 Die vom Präsidium eingerichtete *Zentrale Kustodie* verfolgt drei Aufgaben und Handlungsfelder: a) Sammlungsmanagement, b) objektbezogene Wissensforschung sowie c) Wissenschaftskommunikation, vgl. Georg-August-Universität Göttingen: »Richtlinie für die Zentrale Kustodie«, in: *Amtliche Mitteilungen* 54 (2013), S. 2002-2006, hier § 2 (2-4), S. 2003.

2 Allemeyer, Marie Luisa: E-Mail an das Team der Zentralen Kustodie, 28.02.2020, unveröffentlichtes Dokument (mit Genehmigung der Verfasserin).

knappen, freudigen Worten informierte sie über die jüngsten Drittmittelerfolge: Der »CO<sub>2</sub>-Antrag« und der »Schaltbare-Fenster-Antrag« waren bewilligt worden.<sup>3</sup> Während das Klima im Forum Wissen also durch die Finanzierung neuester Ausstellungstechnologie gesichert war, schien es für das Museumsprojekt insgesamt zu diesem Zeitpunkt weniger gut bestellt. Mehr als einmal stand das Vorhaben auf der Kippe und auch seit seiner Eröffnung im Juni 2022 ist die Zukunft des Hauses nach wie vor nicht langfristig gesichert.



Abb. 1 Baustelle Forum Wissen, Fotomontage von Marie Luisa Allemeyer  
© Foto: Göttinger Tageblatt/Christina Hinzmann.

Die Genese des Forum Wissen war ein langjähriger, wechselhafter, verwickelter und umstrittener Prozess. »Kann [sich] die Universität ein Museum leisten, [...] gehört dies zu ihren Kernaufgaben?«<sup>4</sup> waren etwa Fragen, die besonders in krisenhaften Zeiten der Universität vermehrt gestellt wurden. Das Museum stieß innerhalb des akademischen Betriebes offenbar auch auf Widerstand und Reibung, beide Institutionen mit ihren jeweiligen Fachkulturen, Selbstverständnissen, Arbeitsroutinen und Anforderungen wurden als durchaus verschieden wahrgenommen.

3 Zum einen wurden Fördermittel für Maßnahmen zur CO<sub>2</sub>-Einsparung durch die NBank und das Niedersächsische Ministerium für Wissenschaft und Kultur zugesagt, zum Zweiten wird durch das Bundesministerium für Wirtschaft die Einrichtung elektrochromer Fenster in Teilen der Ausstellung gefördert, um ihre Funktionalität betriebsbegleitend zu erforschen, vgl. Zentrale Kustodie: *Tätigkeitsbericht der Zentralen Kustodie Januar bis Dezember 2019*, S. 47f., <https://www.uni-goettingen.de/de/jahresberichte/529225.html> [Zugriff am 13.01.2023].

4 Anonymisiertes Interview, geführt von Daniela Döring am 19.07.2021.

Universitäts- und Wissenschaftsmuseen sind freilich keine neuen Erscheinungen und weisen langjährige Traditionslinien und Formen auf. Die Einrichtung von permanenten und musealen Ausstellungsforen, die akademische Sammlungen und Forschungen zeigen, erlebt jedoch seit geraumer Zeit eine Konjunktur unter verändertem Vorzeichen: So grenzt sich das Forum Wissen – ähnlich wie andere jüngst gegründete Institutionen wie etwa das Berliner Humboldt Labor oder das Genter Universitätsmuseum – von rein repräsentativen Zeigegesten ebenso wie von einem Wissenschaftsverständnis ab, das vorrangig disziplinäre oder institutionelle Erfolgs- und Fortschrittsgeschichten feiert. Stattdessen soll multiperspektivisch den Fragen nachgegangen werden, wie Wissen und Erkenntnis überhaupt entstehen, was also *hinter* den Kulissen der Institution passiert und wie sich wissenschaftliche Praktiken und Forschungsprozesse für eine breite Öffentlichkeit darstellen lassen.<sup>5</sup> Diese Neuausrichtung ist nicht nur einer wissenschaftstheoretischen und repräsentationskritischen Perspektive verpflichtet, sondern ebenso institutionellen Veränderungs- und Transformationsprozessen in der Hochschullandschaft, welche den Anspruch strategischer Profilierung auch an die neuen Ausstellungsstätten herantragen. Dass dabei unterschiedliche Akteur:innen, disziplinäre Interessen und institutionelle Ansprüche zuweilen konfliktiv aufeinandertreffen, verwundert kaum. Wie aber lassen sich eine solche Entstehungsgeschichte, die Kräfteverhältnisse, die darin auftretenden Aushandlungen, Spannungen und Friktionen erforschen?

## Herausforderungen und Ansätze

Die Untersuchung von Aushandlungsprozessen innerhalb hochschulinterner Strukturen ist kein leichtes Unterfangen, handelt es sich hierbei doch um institutionelle Infrastrukturen, die meist fragil, unsichtbar, ritualisiert und verinnerlicht<sup>6</sup> sowie im Fall des Forum Wissen erst im Entstehen

5 Vgl. Georg-August-Universität (Hg.): *Forum Wissen. Was Wissen schafft*, Göttingen: Georg-August-Universität 2016; Humboldt-Universität zu Berlin (Hg.): *The Humboldt-Labor. Science in Motion. Thoughts and Approaches*, Berlin: o. Verl. 2017 sowie Marjan Doom: *The Museum of Doubt. A Modest Manifesto by a Science Curator*, Gent: Academia Press 2020.

6 Vgl. Susan Leigh Star: »Die Ethnographie von Infrastruktur«, in: Sebastian Gießmann/Nadine Taha (Hg.): *Susan Leigh Star. Grenzübjekte und Medienforschung*, Bielefeld: transcript 1999, S. 419–436, hier S. 419ff.

begriffen sind. Eingebettet in soziale Kontexte und komplexe, historische Entwicklungen sowie in interne und externe Politiken werden sie durch viele verschiedene Beteiligte eingeübt und installiert, aber auch angefochten, verworfen oder unterwandert. Infrastrukturen lassen sich vor allem durch einen ethnografischen Blick auf das ›Selbstverständliche‹ studieren, das sich gerade in Zusammenbrüchen, Dysfunktionalitäten oder Auseinandersetzungen bei Entscheidungsfindungen zeigt.

Der kürzlich publizierte Band *Ethnografie der Hochschule* verweist darauf, wie schwierig es jenseits der eher anwendungsorientierten Hochschulforschung ist, das Alltags- und Innenleben von Universitäten zu untersuchen.<sup>7</sup> Die Herausgeber:innen plädieren dafür, die Vielfalt von Universitäten, die Herstellungsprozesse von (Un-)Ordnung sowie die widerspenstigen Taktiken und Praktiken anhand von uneindeutigen »Settings«<sup>8</sup> zu adressieren. Durch die Analyse dieser Settings anhand konkreter Situationen ließe sich nicht nur die universitäre Arbeit als vorläufig, prozessual und multisituiert erforschen, sondern überhaupt erst die Frage beantworten, was diese als *universitäre* Praxis auszeichnet.<sup>9</sup> Wird nun ein Museum innerhalb einer Universität gegründet, so müssen ganz neue Infrastrukturen entwickelt werden, die zunächst nicht mit den gewohnten akademischen Arbeitsroutinen übereinstimmen und großes Reibungs- und Konfliktpotenzial bergen. Mit dem Fokus auf Friktionen scheint es daher besonders lohnend, das Entstehen von musealen und kuratorischen Praktiken innerhalb von universitären Strukturen und Logiken zu untersuchen.

Wie sich Planungsprozesse eines entstehenden Museums ethnografisch erforschen lassen, hat Friedrich von Bose in seiner Studie über das Humboldt Forum gezeigt. Darin zeichnet er nach, wie verschiedene Interessen und Widersprüchlichkeiten »innerhalb eines bestehenden oder im Werden begriffenen institutionellen Geflechts«<sup>10</sup> in Einklang miteinander gebracht werden. So ließe sich etwa fragen, wer an den Aushandlungen und Debatten beteiligt ist, wer gehört wird, wie Konzepte plausibilisiert und durchsetzbar, wie in-

7 Vgl. Daniel Meyer/Julia Reuter/Oliver Berlin (Hg.): *Ethnografie der Hochschule. Zur Erforschung universitärer Praxis*, Bielefeld: transcript 2022.

8 Ebd., S. 22.

9 Vgl. ebd., S. 25ff.

10 Friedrich von Bose: *Das Humboldt-Forum. Eine Ethnografie seiner Planung*, Berlin: Kadmos 2016, S. 13.

stitutionelle, hierarchische Strukturen ausgestaltet werden und wie diese wiederum mögliche Aktionsräume bedingen. Meine Forschung folgt diesem in jüngster Zeit bedeutender werdenden Ansatz einer *Critical Museology*, die das Museum als Organisation in den Blick nimmt.<sup>11</sup> Der Ansatz wendet sich der Frage zu, »how museum ›frictions‹ [...] also play out in the back stages of the museum, and to the micro-struggles through which organizational actors manage and cope with the contradictions they encounter in their daily work«. <sup>12</sup>

Die Fotomontage *Ce n'est pas un Forum Wissen* steht mit ihrer ironisch-ambivalenten Aussage nicht nur exemplarisch für solche uneindeutigen Settings innerhalb der Organisation, sondern auch als Motivations-, Handlungs- und Widerstandsstrategie der Mitarbeitenden unter prekären, institutionellen Bedingungen. Durch meine Tätigkeit im Team war ich für ein Jahr Teil des Museums »as peopled organization«<sup>13</sup>, sie ermöglichte mir eine ethnografische Annäherung. Der Zugriff auf das intern zirkulierende Wissen war dennoch begrenzt und herausfordernd, nicht zuletzt, weil ich selbst in dieses Arbeitsverhältnis verstrickt war. So fiel mir die Verschriftlichung im Anschluss an die Auswertung meiner teilnehmenden Beobachtungen schwer. Viele Male setzte ich an, um die Entstehungsgeschichte des Forum Wissen zu beschreiben, jedes Mal legte ich den angefangenen Text wieder zur Seite. Woher rührte dieses stotternde Schreiben und etappenweise Scheitern? Wo liegen die Herausforderungen und Tücken eines ethnografischen, praxeologischen und involvierten Forschens? Ich beschloss, statt der Genese des Museums zunächst meine eigene Geschichte der Auseinandersetzung mit dem Gegenstand zu beschreiben.

## Eintritt ins Feld

Noch bevor meine Mitarbeit offiziell begann, nahm ich im Mai 2019 als stille Beobachterin an einem sogenannten Sammlungstreffen teil, auf dem der Entwurf der *Richtlinie für den Erhalt und die Nutzung der Sammlungen* mit den Mitarbeiter:innen der Zentralen Kustodie, den Kustodinnen und Kustoden

11 Vgl. z. B. Nuala Morse/Bethany Rex/Sarah Harvey Richardson: Editorial: »Methodologies for Researching the Museum as Organization«, in: *Museum & Society* 16 (2018) 2, S. 112-123, <https://journals.le.ac.uk/ojs1/index.php/mas/issue/view/166> [Zugriff am 11.01.2023].

12 Ebd., S. 116.

13 Ebd.

und – zeitweise – der Präsidentin der Universität sehr hitzig diskutiert wurde. Die Stimmung auf dieser Sitzung war angespannt, die Wortmeldungen zum Teil explosiv und emotional. Die Kustod:innen beklagten unter anderem eine langjährige, strukturelle Überlastung und fehlende akademische Wertschätzung der Sammlungsarbeit, stritten um die Verfügungsgewalt über die Objekte und befürchteten, zu Hilfsleister:innen degradiert zu werden oder dass Handlungsspielräume eingeschränkt würden.<sup>14</sup> Obwohl die Richtlinie der Sicherung, Förderung und Unterstützung der Sammlungen dienen sollte, stieß sie auf Abwehr, Kritik und Ablehnung. Denn zur Debatte standen nicht nur inneruniversitäre Machtverhältnisse, zukünftige Arbeitsabläufe und Entscheidungsprozesse. Das geplante amtliche Dokument sollte vielmehr eine informelle Arbeitspraxis in eine rechtlich-formale Festschreibung von Verantwortlichkeiten, Hierarchien und Befugnissen überführen und war entsprechend umkämpft. Weitere Mitarbeiter:innen der Universität, etwa aus der Rechtsabteilung, waren und sind an der Erarbeitung der Sammlungsrichtlinie beteiligt, der Prozess ist andauernd komplex, bis heute ist das Dokument noch nicht verabschiedet.

Diese Momentaufnahme lässt sich durch drei Quellen – meine Notizen im Forschungstagebuch, die entsprechende Arbeitsfassung der Richtlinie sowie das Protokoll zu diesem Treffen – rekonstruieren. Die drei Texte speichern sehr unterschiedliche, ja kontroverse Wissensbestände und Perspektiven. Dabei stellen solche organisationsinternen Dokumente reichhaltige Quellen dar, die nicht nur Auskunft darüber geben, welche Normen sich eine Institution im Umgang mit ihren Sammlungen gibt, sondern auch wie diese mit den beteiligten Akteur:innen ausgehandelt werden. Im Protokoll zu dieser Sitzung ist von der Debatte kaum mehr etwas zu spüren, lediglich von »kritischen Rückmeldungen«<sup>15</sup> ist die Rede, die – ohne weiter expliziert zu werden – mit einem Appell der Präsidentin gerahmt werden, produktiv an einer zukunftsfähigen Richtlinie weiterzuwirken.<sup>16</sup> Institutionen neigen

14 Vgl. Daniela Döring: Feldnotizen zur teilnehmenden Beobachtung und Mitarbeit in der Zentralen Kustodie der Georg-August-Universität Göttingen, Eintrag vom 29.05.2019, unveröffentlichtes Dokument, S. 11ff.

15 Zentrale Kustodie: Bericht über das 71. Treffen der Sammlungen, Museen und Gärten der Universität Göttingen am 29. Mai 2019, unveröffentlichtes Dokument, S. 1.

16 Vgl. ebd.

also dazu, solche Konfliktlinien durch ihre Organisationspraktiken einzuhegen und zum Verschwinden zu bringen.

Wie sollte ich nun nachträglich diesen internen, kontroversen und fort-dauernden Aushandlungsprozess mit seinen gewachsenen – zuweilen verhärteten – Positionen nachzeichnen? War das Material nicht zu dünn, die Auswahl zu klein, der Blick zu ausschnitthaft? Im Verlauf meines Praxisjahres wurde ich freilich immer tiefer in die Arbeitsabläufe und Dynamiken zwischen den Abteilungen involviert. Meine Tätigkeit im kuratorischen Team war zum Teil Auslöser für Konflikte, zum Teil wurde ich auch unwissentlich zur Mediatorin. Wie sollte ich mit dieser Verwicklung nach dem Ende der Feldphase umgehen? Ich setzte auf eine zeitliche Distanzierung zum Feld, um mich zugleich über Interviews mit verschiedenen Beteiligten tiefer hineinzubewegen und vielstimmigeres Kontextwissen zu erwerben.

## Positionswechsel

Im Anschluss an meine projektbezogene Mitarbeit führte ich zahlreiche narrative Interviews mit Kustod:innen der Göttinger Sammlungen, Mitarbeitenden der Öffentlichkeitsarbeit, aus dem Präsidium, der Zentralen Kustodie, mit ehemaligen Mitarbeiter:innen der Universität und schließlich auch mit Kolleg:innen aus anderen neu entstandenen Universitäts- und Wissenschaftsmuseen. Das generierte Material überraschte mich: Einerseits konnte ich viele Positionen und Kritiken gegenüber dem Forum Wissen nachfühlen und fand sie durchaus plausibel. Andererseits waren die Aussagen oftmals viel gemäßiger, als die mündlich kursierenden Erzählungen im Vorfeld suggerierten. So räumte etwa eine interviewte Person ein, »eine etwas schärfere Formulierung benutzt [zu haben], die brauche ich jetzt nicht nochmal benutzen. [...] Manchmal sagt man ja auch so in der ersten Wut Dinge, die man nicht unbedingt so meinen muss.«<sup>17</sup> Wie sollte ich dieses durch das Interviewsetting disziplinierte Wissen weiterverarbeiten? Oder umgekehrt die informellen Gespräche schärfen und abbilden? Wie lassen sich die teilweise nicht anonymisierbaren Aussagen und Emotionen entpersonalisieren und weiterverwenden?

Ich beschloss kulturhistorisch heranzugehen, um die Positionen stärker in einer Geschichte der Universität selbst zu verorten und somit die

17 Anonymisiertes Interview, geführt von Daniela Döring am 20.07.2021.

akteur:innenorientierte Mikroperspektive mit einer Makroperspektive auszutarieren. Die rezenten Entwicklungen und Transformationen von Hochschulen, ihre gegenwärtigen Management- und Finanzierungsstrukturen sowie Ökonomisierungs- und Neoliberalisierungsprozesse schienen mir die geeignete Folie für die institutionellen Aushandlungen zu sein.<sup>18</sup> Denn als die Präsidentin der Universität Göttingen Ulrike Beisiegel nach dem gescheiterten Exzellenz-Antrag vorzeitig in den Ruhestand ging, begann die unsicherste Phase für das Forum Wissen. Aufgrund einer vom Land vorgenommenen globalen Mittelkürzung musste die Universität starke Einsparungen vornehmen, die Machbarkeit und Finanzierung des Museumsprojekts wurde geprüft. Mehrere Monate stand die Realisierung zur Disposition, erst die Zusage des Bundes, die ausstehenden Sanierungs- und Betriebskosten für eine fünfjährige Pilotphase des Forum Wissen zu übernehmen, beendete den prekären Status.<sup>19</sup> Das Präsidium informierte in einer hochschulinternen Veranstaltung, den *Georgia-Augusta-Dialogen*, erst im Juli 2021 über diese Prüfung und seine Entscheidung, das Forum Wissen in geplanter Weise umzusetzen. Auch auf dieser moderierten Online-Veranstaltung wurde Kritik am Konzept des Wissensmuseums geäußert. Für meine Forschung kam neues Material hinzu, wobei die ethische Frage des Umgangs mit internem Organisationswissen weiterhin ungelöst blieb. Zudem waren die Quellen über die genauen Kosten und die Finanzierung des Projektes schwer zugänglich und höchst disparat. Mein Feld wurde unübersichtlich, gleichzeitig erschien mir der Zugang wiederum recht eng.

## Ein weites Feld

Während ich mich mit dem finanz- und hochschulpolitischen Kontext beschäftigte, gerieten die Interviews in den Hintergrund. Erst im Frühjahr 2022 widmete ich mich der Auswertung des transkribierten Materials und kristal-

18 Vgl. z. B. Margit Szöllösi-Janze: »Archäologie des Wettbewerbs: Konkurrenz in und zwischen Universitäten in (West-)Deutschland seit den 1980er Jahren«, in: *Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte* 69 (2021) 2, S. 241-276 oder Richard Münch: *Akademischer Kapitalismus. Über die politische Ökonomie der Hochschulreform*, Berlin: Suhrkamp Verlag 2011.

19 Vgl. Georg-August-Universität Göttingen: *Presseinformation Nr. 185: Pilotphase des Forum Wissen gesichert*, 03.12.2020, <https://www.uni-goettingen.de/de/3240.html?id=6105> [Zugriff am 25.101.2023].



lisierte verschiedene Spannungs- und Konfliktfelder heraus: ein andauerndes Aushandeln der Beziehungen zwischen der Zentralen Kustodie und der dezentralen Arbeit der Sammlungsmitarbeiter:innen, eine zunehmende Vereinahmung aller Ressourcen der Kustodie durch das Großprojekt *Forum Wissen*, tief sitzende Enttäuschungen etwa über das Scheitern der Exzellenz, fehlende Unterstützung, Anerkennung oder Gestaltungsspielräume, diverse Formen von Konkurrenzen und Kämpfe um Drittmittel, Aufmerksamkeit, Objekte oder Deutungsmacht und schließlich verschiedenartige Vorstellungen über Sinn und Zweck des geplanten Museums innerhalb der Universität sowie von Wissenschaft selbst und deren Vermittlung. Dabei wurden auch ganz unterschiedliche Entstehungsgeschichten erzählt, die von verschiedenen Erwartungen, Vorstellungen und Funktionen des Forum Wissen zeugten.

Derweil gab es anhaltend weitere Entwicklungen: Das Forum Wissen wurde im Juni 2022 eröffnet und gleichzeitig die Zentrale Kustodie hochschulintern umstrukturiert: War diese bis dato eine präsidiale Stabsstelle, so wurde das Team als Unterabteilung in die Niedersächsische Staats- und Universitätsbibliothek (SUB) in die Universität integriert.<sup>20</sup> Der externe Beirat wurde aufgelöst und das Forum Wissen erhielt – ohne öffentliche Ausschreibung – eine neue, nunmehr professorale Leitung. Die Maßnahmen wurden durch kritische Medienberichte begleitet, die zu meinem Materialkorpus hinzukamen. Zugleich wurde im Forum Wissen eine Chronik ausgelegt, welche die lange Entstehungsgeschichte des Museums herausstellt (Abb. 2).

20 Die vom Präsidium beschlossene »Aufhebung der zentralen Infrastruktureinrichtung ›Zentrale Kustodie« wird erst am 16.12.2022 in den *Amtlichen Mitteilungen* der Georg-August-Universität Göttingen veröffentlicht, vgl. Georg-August-Universität Göttingen: »Aufhebung der zentralen Infrastruktureinrichtung ›Zentrale Kustodie«, in: *Amtliche Mitteilungen* 55 (2022), S. 1374. Der kurze Absatz enthält keine näheren Erläuterungen zur Umstrukturierung und Eingliederung der Einrichtung in die SUB. Zur öffentlichen Kritik vgl. z. B. Britta Bielefeld: »Beirat: Forum Wissen als Teil der SUB ist ›kontraproduktiv«, in: *Göttinger Tageblatt*, 19.03.2022.



*Abb. 2: Chronik im Forum Wissen, ausgestellt im Treppenhaus des Museums (Foto: © Christian Vogel).*

Mein stockender Versuch, seine Genese zu beschreiben, erhielt nun – noch bevor ich meinen eigenen Text produzieren konnte – eine ganz offizielle Version an die Seite, die sowohl allen beteiligten Akteur:innen Anerkennung zollen als auch die prekären Momente sichtbar machen will. In der einhundert Seiten umfassenden Broschüre wird eine zwar gefährdete, letztlich aber erfolgreich vollzogene Geschichte geschildert, die gewissermaßen mein mehrfaches Ansetzen, vom Entstehen des Forum Wissen zu erzählen, überholt. In welchem Verhältnis steht die Chronik nun zu meiner noch ungeschriebenen Geschichte?

## **Spannungen und Grenzen eines ethnografischen Zugangs**

Die praxeologische Auseinandersetzung mit dem langwierigen, institutionellen Entstehungsprozess des Museums hat es mit einem janusköpfigen Status zu tun: Während der praktischen Mitarbeit war ich stark in die Teamstrukturen involviert, nach Ablauf der Feldphase hingegen auf einer Position

von außen mit sehr vielen Lücken, Halb- oder Unwissen konfrontiert. Nicht selten überholte sich der Wissensstand mit neuen Erkenntnissen und Ereignissen im Verlauf der Forschung, die somit kaum planbar war.

Dabei ist das interne Quellenmaterial insbesondere in Bezug auf institutionelle Planungen und Strukturen hochgradig sensibel und oftmals nicht direkt zugänglich: Arbeitsdokumente, implizites Wissen und Praktiken sowie informelle Abläufe oder Routinen sind schwer zu fassen, aber fundamental für die Planung und Ausgestaltung von Handlungsräumen. Nicht immer zeigen sich die Hochschulen der eigenen Beforschung aufgeschlossen.<sup>21</sup> So waren nicht alle angefragten Personen bereit, für ein Interview zur Verfügung zu stehen. Gerade die Reaktionen auf meine Anfragen an Vertreter:innen der präsidialen und leitenden Gremien der Universität reichten von gar keiner Reaktion über Absagen mit Verweis auf die ›Sensibilität des Themas‹, die Bitte um ausführliche Darlegung des genauen Forschungskontextes sowie der beabsichtigten Interviewfragen bis hin zu terminlichen Aufschüben, der Ablehnung einer Aufzeichnung oder dem Hinzuziehen von weiterem Personal.

Als Wissenschaftlerin war ich zudem im Feld mit diversen Risiken und Anrufungen konfrontiert. So stand ich mit der Universität Göttingen in einem projektbezogenen Anstellungs- und Abhängigkeitsverhältnis. Weder meiner Arbeitgeberin noch dem Projekt Forum Wissen oder beteiligten Akteur:innen etwa aus den Universitätssammlungen wollte ich Schaden zufügen. Eine hohe Erwartungshaltung der ehemaligen Kolleg:innen lastete auf meinen Schultern, was in heiklen Situationen nicht selten zu Kommentaren wie diesen führte: »Diese Black Stories können wir dann bei Daniela nachlesen!«<sup>22</sup>

21 Vgl. Alexander Mayer: *Universitäten im Wettbewerb. Deutschland von den 1980er Jahren bis zur Exzellenzinitiative*, Stuttgart: Franz Steiner 2019, S. 18.

22 Daniela Döring: Feldnotizen zur teilnehmenden Beobachtung und Mitarbeit in der Zentralen Kustodie der Georg-August-Universität Göttingen, Eintrag vom 06.11.2019, unveröffentlichtes Dokument, S. 20.

## Eine andere Geschichte

»Institutionen erzeugen dunkle Stellen, an denen nichts zu erkennen ist und keine Fragen gestellt werden«<sup>23</sup>, konstatiert Mary Douglas. Mir geht es weniger darum, die verborgenen Schauplätze auszuleuchten, als vielmehr, die Verdunkelungsprozesse, die institutionellen Bedingtheiten, Abhängigkeitsverhältnisse und Komplexitäten kuratorischer und musealer Praktiken aufzuzeigen. Und für diese erweisen sich gerade Friktionen, also Situationen, in denen in einer Institution Dynamiken, Spannungen, Reibungen und Konflikte erzeugt werden, als produktiv, weil sie erlauben, den Moment dieser Aushandlungen gewissermaßen stillzustellen und den strukturellen Kontext und Rahmen genauer zu erfassen. Wenn mit diesem Zugang die oft unscheinbaren, verinnerlichten und tendenziell konfliktvermeidenden Handlungen in ihren institutionellen Bedingtheiten in den Blick geraten, so ist damit – womöglich – auch eine Vergrößerung der Gestaltungsspielräume der beteiligten Akteur:innen gewonnen. Mit den nachfolgenden vier Thesen möchte ich abschließend die diese Aushandlungsmomente prägenden, größeren Kräfte- und Aushandlungsflächen in der Genese des Forum Wissen aufzeigen:

I) Die Entstehung des Forum Wissen ist im Rahmen der Ökonomisierung und Neoliberalisierung der deutschen Hochschullandschaft im internationalen Wettbewerb zu betrachten. Das Vorhaben, ein Museum innerhalb der Universität aufzubauen, ist hochgradig von den präsidialen Leitungskulturen, organisatorischen Infrastrukturen, externen Finanzierungen sowie von interner Akzeptanz und von institutionellen Profilierungs- und akademischen Wertschöpfungsketten abhängig. Das Forum Wissen ist durch seine nahezu vollständige Drittmittelfinanzierung ein politisch gewolltes, dabei aber stets prekäres Projekt. So gab erst die Ausschreibung der Exzellenzinitiative des Bundes und der Länder zur Förderung von Wissenschaft und Forschung den entscheidenden Anlass und die personelle Ausstattung, um das geplante Museum – als Teil der universitären Zukunftsstrategie – konzeptionell auszuarbeiten.<sup>24</sup> Mit dem Scheitern der nachfolgenden Exzellenz-

23 Mary Douglas: *Wie Institutionen denken*, Frankfurt a. M.: Suhrkamp Verlag 1991, S. 114.

24 Nachdem die Universität Göttingen mit dem in der zweiten Antragsrunde eingereichten Konzept »Tradition – Innovation – Autonomy. Institutional Strategy to Promote Top-Level Research« (Funding Period 1.11.2007–31.10.2012) in der Exzellenzinitiative scheitert,

Anträge wurde indes die Suche nach alternativen Finanzierungsmodellen zur Hauptaufgabe.<sup>25</sup> Die Drittmittelerfolge des Forum Wissen sind »astronomisch«<sup>26</sup>, wie es einer meiner Interviewpartner ausdrückte. Doch scheint die Art der Finanzierung – Maßnahmen zur Förderung der Infrastruktur, von regionaler Wirtschaft, Tourismus, Kultur und Wissenschaftskommunikation<sup>27</sup> – nicht die gleiche akademische Währung zu sein wie die klassischen Finanzierungsformate für Forschung, die inneruniversitär eine ungleich höhere Wertschätzung, etwa durch hochschulöffentliche Erwähnung und Anerkennung, erfahren.

II) Das Forum Wissen ist maßgeblich vom Management- und Führungsstil der Universität – und damit auch von den Vorstellungen, vom Gestaltungswillen und Status einzelner Personen – abhängig. So schufen die drei letzten Präsident:innen höchst unterschiedliche Rahmenbedingungen für die kuratorische Arbeit. Allen voran hatte Ulrike Beisiegel die Förderung der Sammlungen und das Museumsprojekt zu ihrem persönlichen Anliegen gemacht und sie als essenzielle Elemente für die strategische Profilierung der Universität – auch gegen Widerstände – durchgesetzt. Nach ihrem Weg-

---

springt das Land Niedersachsen in die Bresche und stellt eine Summe von 30 Millionen Euro zur Verfügung, die für »erfolgreiche Projekte aus der ersten Exzellenz- und positiv begutachtete Maßnahmen der zweiten Exzellenzrunde« aufgewendet werden. Unter anderem wird die Einrichtung der Zentralen Kustodie und sammlungsbezogene Infrastrukturmaßnahmen finanziert, vgl. Heike Ernestus: »Land unterstützt strategische Entwicklung«, in: Uni|inform (11), Februar 2013, S. 1, <https://www.uni-goettingen.de/storage/userdata/flippingbook/uniinform12013/HTML/files/assets/basic-html/index.html#page1> [Zugriff am 25.10.2023].

25 Vgl. Zentrale Kustodie: *Tätigkeitsbericht der Zentralen Kustodie Januar bis Dezember 2015*, S. 4, <https://www.uni-goettingen.de/de/jahresberichte/529225.html> [Zugriff am 13.01.2023].

26 Anonymisiertes Interview, geführt von Daniela Döring am 02.07.2022.

27 Die Förderungen stammen beispielsweise aus dem Programm *Nationale Projekte des Städtebaus* des Bundesministeriums für Umwelt, Naturschutz und nukleare Sicherheit, eingeworben werden »Zuschüsse für investive Kulturmaßnahmen bei Einrichtungen im Inland« aus dem Staatsministerium für Kultur und Medien oder dem Europäischen Fonds für regionale Entwicklung sowie der Gemeinschaftsaufgabe »Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur«. Schließlich wird das Forum Wissen als »Modellprojekt für gelingende Wissenschaftskommunikation und erfolgreichen Wissenstransfer« vom Bund über fünf Jahre mit insgesamt 7,15 Millionen Euro finanziert, die vom Land Niedersachsen mit 1,3 Millionen Euro ergänzt werden, vgl. Zentrale Kustodie: *Tätigkeitsbericht der Zentralen Kustodie Januar 2020 bis Oktober 2021*, <https://www.uni-goettingen.de/de/jahresberichte/529225.html> [Zugriff am 13.01.2023].

gang entstand für das Forum Wissen nicht nur ein Vakuum in Bezug auf die Kommunikations- und Entscheidungsstrukturen, auch wurde die zuvor regulierte Kritik lauter. In die Amtszeit des Interimspräsidenten Reinhard Jahn fiel ein teils emotionaler und polarisierender interner Machtkampf, den er durch eine integrierende Diskussionskultur auf einberufenen Sitzungen und durch rationale Prüfung aufzufangen versuchte. Jahns Bemühungen zielten darauf ab, inneruniversitäre Transparenz, Akzeptanz und Konsens herzustellen. Metin Tolan schließlich löste den präsidentialen Sonderstatus des Forum Wissen auf und verlagerte das Museum tiefer in den Bauch des Betriebes, in den Service- und Dienstleistungsbereich der Universitätsbibliothek. Er schuf damit eine durch viele Hierarchien und mehrfache Zuordnungen zu verschiedenen Abteilungen geprägte Organisationsstruktur, welche die Handlungsspielräume des Teams neu bestimmte.

III) Die Arbeit am Forum Wissen ist durch eine punktuelle Anerkennung *und* zugleich durch die fehlende strukturelle Wertschätzung geprägt. Einerseits erfuhr das Museum durch Drittmittel sowie durch die wissenschaftliche Fachcommunity eine hohe externe Unterstützung, andererseits dominierten inneruniversitär – trotz zahlreicher Befürworter:innen – Kritik, Regulierungen und Unverständnis, welche die Realisierung des Vorhabens bedrohten. Besonders in der Zeit, in der die Universität mit dem vorzeitigen Rücktritt ihrer Präsidentin, einer gescheiterten Neuwahl und einem Interimspräsidenten als krisenhafte Institution Schlagzeilen machte, entstand für das Museumsprojekt eine höchst angespannte und unsichere Lage. Dabei erzeugte die hochschulpolitische Gemengelage eine strukturelle und permanente Wettbewerbssituation, welche das Forum Wissen in Konkurrenz zu den Sammlungen und anderen Abteilungen brachte. Umkämpft waren nicht nur finanzielle Zuwendungen – etwa durch potenzielle Drittmittelgeber – und interne Ressourcen, sondern auch Formen der Aufmerksamkeit, Meriten und Deutungsmacht.

IV) Der Institutionalisierungsprozess des Forum Wissen, der mit der Zentralen Kustodie begann, entwickelte eine starke Eigendynamik, mit der nicht die von den Sammlungskustod:innen erhoffte Entlastung der Sammlungsarbeit eintrat, sondern die ihnen stattdessen viel Mehrarbeit abforderte. Diese schlägt aber gerade nicht für die eigenen Interessen der Kustod:innen und ihrer Herkunftsdisziplinen zu Buche. Die Sammlungen erfahren eher eine ambivalente Aufwertung unter dem Siegel ihrer Nutz- und Verwertbarkeit und scheinen sogar in den Hintergrund zu geraten. So waren

die Kustod:innen etwa an der kuratorischen Arbeit für die Basisausstellung im Forum Wissen nicht bzw. nur in umsetzender Weise beteiligt und hatten den Eindruck, vornehmlich Objekt- und Wissenslieferanten ohne eigenen Gestaltungsspielraum zu sein.<sup>28</sup> Zwar wurde zwischenzeitlich ein sogenanntes Sammlungsschaufenster eröffnet, das alle Sammlungen der Universität repräsentiert, in der Basisausstellung selbst werden die Exponate jedoch für thematisch übergreifende Erzählungen und Szenografien eingesetzt oder stehen neben aktuellen Forschungsprojekten, die gänzlich ohne Objekte oder eigene Sammlungen auskommen.

## Fazit: Räume für Friktionen

Die Genese des Forum Wissen ist von zahlreichen institutionellen Vereinbarungen, Funktionen und Hoffnungen der beteiligten Akteur:innen angetrieben, die unweigerlich zu Friktionen führten und nach wie vor führen. Gerade die ökonomischen, förderlogischen und hochschulpolitischen Faktoren sind prägend für die Tätigkeiten des Kuratierens und Vermitteln, die jedoch bislang weder in der Forschungs- noch in der Museumspraxis hinreichend berücksichtigt werden. Am Beispiel des Forum Wissen ist deutlich geworden, wie in und durch kuratorische Praktiken bestimmte Vorstellungen von, aber auch Kräfteverhältnisse in der Wissenschaft institutionell verhandelt werden. Viele weitere andauernde, konfliktive Verhältnisse ließen sich anfügen, etwa die zwischen Wissenschafts- und Markenkommunikation der Universität, dem zunehmend wichtiger werdenden Auftrag einer *Third Mission* und dem politischen Bedürfnis, angesichts eines postfaktischen und wissenschaftsfeindlichen Diskurses wieder mehr Vertrauen in die Wissenschaft zu entfachen. So sind etwa auch Fragen danach strittig, »wie kritisch man mit der Wissenschaft ins Gericht gegen darf«<sup>29</sup>, wie relational und praxeologisch argumentiert werden könne und welcher Wahrheitsbegriff in Anschlag zu bringen sei. Diese Diskussionen sind jedoch oftmals weniger inhaltliche Auseinandersetzungen, als vielmehr von Partikularinteressen im kaum problematisierten akademischen Wertgefüge neoliberaler Universitäten motiviert.

28 Vgl. anonymisiertes Interview, geführt von Daniela Döring am 07.09.2021.

29 Frank Thadeusz: »Irrwege der Forschung«, in: DER SPIEGEL (10), 05.03.2022, S. 103.

Diese Debatten und Kontroversen ließen sich im Forum Wissen vor-  
trefflich (weiter-)führen. Viele Ansätze finden sich bereits in der Basisaus-  
stellung, um über Wissenschaft, ihre Grundannahmen und Konzepte, ihre  
Methoden, ihr Tun und ihre Grenzziehungen anhand von materiellen und  
immateriellen Dingen im expositorischen Raum zu diskutieren. Das Mu-  
seum kann dabei nicht nur als Repräsentations- und Sprachtool nach *außen*  
in die Gesellschaft, sondern umgekehrt auch als Ort der Forschung, der Re-  
flexion und Selbstkritik *in* die Universität hineinwirken. Die sich aus dieser  
Ambivalenz zwischen repräsentationspolitischem Anspruch und kurato-  
rischer, ergebnisoffener Forschung ergebenden Friktionen eröffnen dabei  
einen Gestaltungsraum, der beide Institutionen – das Museum und die Uni-  
versität – nicht gegeneinander ausspielt, sondern produktiv miteinander  
verschränkt. Das Spannungsfeld zwischen kulturpolitischen und institu-  
tionslogischen Maßgaben zeigt dabei nachdrücklich, dass eine Wissensge-  
schichte des Ausstellens nicht jenseits dieser Politiken gedacht werden kann.