

Museen in Quarantäne – Online-Symposium am 7. Mai 2020, Department für Kunst und Kulturwissenschaften / Donau-Universität Krems

**Dr. Matthias Henkel**

EMBASSY OF CULTURE

<https://embassy-of-culture.com>

Dr. Matthias Henkel | Berlin

## Shut Down vs. Kick Off ?

Wie nachhaltig sind die digitalen Aktivitäten der Museen im Zeitalter von COVID19?

Ein Selbstgespräch<sup>1</sup>

### **Alter ego:**

Das hört sich ja nach einem bemerkwerten Ansatz an: Wie kann eine so katastrophale Situation wie eine Pandemie die Möglichkeit zu einem Kick Off bieten?

### **Ich:**

Ganz einfach, indem man das hinlänglich bekannte Sprichwort „Krisen sind zugleich auch Chancen“ mal beim *Wort* nimmt. Wann, wenn nicht jetzt, ist die Gelegenheit, Überkommenes, Eingefahrenes tatsächlich und grundsätzlich zu hinterfragen, neu zu denken, aus einer ganzheitlichen Perspektive zu betrachten? Schon 1985 hat Jürgen Habermas über die *neue Unübersichtlichkeit* geschrieben.<sup>2</sup> Genau vier Jahre vor dem Datum, das unsere angestammte Weltsicht seinerzeit wirklich auf den Kopf gestellt hat.

### **Alter ego:**

Wie meinst Du das?

### **Ich:**

Nun, mit dem Fall des Eisernen Vorhangs und dem sich anschließenden Zerfall des Ostblocks wurde unser einstiges Weltbild auf den Kopf gestellt. Das US Army War College hat seinerzeit zur Beschreibung dieser Situation das Akronym VUCA entwickelt: Volatility (Flüchtigkeit), Uncertainty (Unsicherheit), Complexity (Komplexität) und Ambiguity (Mehrdeutigkeit). Seit diesen Tagen haben wir einen rasanten Verlust an Eindeutigkeit erlebt. Die Anforderungen an Führung sind heute widersprüchlicher und paradoxer denn je und stellen das persönliche Wertesystem auf die Probe. Im Kern geht es um das Why, die Frage nach dem tieferen Sinn.<sup>3</sup>

Und seit dem 30. Dezember 2019 haben wir – wenn man so will – wiederum eine neue Zeitrechnung. An diesem Tag berichtete der chinesische Arzt Li Wenliang über die neue Erkrankung, die wir seitdem unter dem Namen COVID19 kennen.<sup>4</sup> Wir leben jetzt MIT CORONA. Die Welt hat sich seitdem massiv verändert. Dies in einem Tempo, in einer Tiefe und Breite, die für uns bislang nicht vorstellbar war.

---

<sup>1</sup> Überarbeitete und erweiterte Fassung des gleichnamigen Vortrages auf dem Online-Symposium der Donau Universität Krems am 7. Mai 2020 <https://www.donau-uni.ac.at/de/aktuelles/news/2020/museen-in-guarantaene-neue-chancen-fuer-sammlungen.html>

<sup>2</sup> Jürgen Habermas: Die neue Unübersichtlichkeit. Kleine politische Schriften V. Edition Suhrkamp 1985.

<sup>3</sup> Vgl. <https://www.vuca-welt.de/> Zur Thematik des „Why“ vgl. den Ansatz von Simon Sinek mit dem von ihm so benannten Golden Circle <https://simonsinek.com/commit/the-golden-circle>.

<sup>4</sup> Vgl. [https://en.wikipedia.org/wiki/Li\\_Wenliang](https://en.wikipedia.org/wiki/Li_Wenliang)

## Jahr 1 m.C.

### **Alter ego:**

Ja, wir scheinen derzeit alle irgendwie Verlierer zu sein...

### **Ich:**

Bei genauerer Betrachtung gibt es aber auch durchaus positive Sideeffects: Der Virologe Christian Drosten hat es beispielsweise aus dem Stand geschafft, sein hoch komplexes Randgebiet der Medizin in den medialen Mittelpunkt – zumindest im deutschen Sprachraum – zu rücken.<sup>5</sup>

### **Alter ego:**

Wie ist ihm das gelungen?

### **Ich:**

Aus der Perspektive der strategischen, markenorientierten Kommunikation nutzte er folgende Werkzeuge sehr effektiv: sein Wissen, seine persönliche Ausstrahlung, seine Fähigkeit zur Komplexitätsreduktion. Und last but not least hat er den NDR als starken Medienpartner gewonnen, der ihn zum Sprechen bringt.<sup>6</sup> Auf Twitter hat Christian Drosten derzeit rund 340.000 Follower – und täglich werden es etwa 1000 mehr.<sup>7</sup>

Eines darf man allerdings bei der Betrachtung nicht vergessen: Das Thema, über das er in regelmäßigen Abständen spricht, ist für seine Follower von höchster Relevanz.

### **Alter ego:**

Was hat das aber nun mit dem Museumssektor zu tun?

### **Ich:**

Es zeigt uns schlicht, dass eine gute, strategisch zielgerichtete Kommunikation sehr wohl das Publikum erreicht. Demgegenüber hat etwa die Kampagne des Metropolitan Museum in New York zur Rettung des US-amerikanischen Kultursektors – #CongressSaveCulture – die von Max Hollein lanciert wurde, gerade einmal 26.000 Unterstützer gefunden.<sup>8</sup>

Für uns stellt sich daher die Frage, mit Hilfe welcher Mittel und Wege könnte die Museumsbranche auch nur ansatzweise eine ähnlich nachhaltige Kommunikation in der Phase des Shut Down und des nun anstehenden Re-Opening erreichen, wie es Christian Drosten gelingt? Oder, um es überspitzt zu formulieren: Können wir den Shut Down der

---

<sup>5</sup> [https://en.wikipedia.org/wiki/Christian\\_Drosten](https://en.wikipedia.org/wiki/Christian_Drosten)

<sup>6</sup> <https://www.ndr.de/nachrichten/info/podcast4684.html>

<sup>7</sup> Vgl. Auf Twitter: @c\_drosten

<sup>8</sup> <https://www.metmuseum.org/press/news/2020/met-museum-launches-congresssaveculture-campaign>

Museen wirklich zu einem Kick Off in Bezug auf die Wahrnehmbarkeit der Museen in der Öffentlichkeit mit neuen Mitteln der Besucheransprache wandeln?

**Alter ego:**

Wie kann das gelingen?

**Ich:**

Um das zu schaffen, benötigen wir meines Erachtens zunächst ein völlig neues Verständnis von Nachhaltigkeit. Dies muss gepaart sein mit einem faktisch basierten, verbesserten Selbstwertgefühl, mit einem Vertrauen in die institutionelle Selbstwirksamkeit der Museen und schließlich mit einem höheren Maß an Verantwortung gegenüber der Gesellschaft, die seitens der Museen übernommen werden müsste.

**Alter Ego:**

Aber ist es nicht schon anstrengend genug, den *status quo ante quem* – d.h. vor Corona - wieder herzustellen?

**Ich:**

Ich habe ganz bewusst im Titel meines Vortrages *Jahr 1 m. C.* formuliert, denn es wird mittelfristig noch keine Zeitrechnung *nach Corona* geben, da keine Durchseuchung der Bevölkerung gelingen wird und auch weder Medikamente oder gar Impfstoffe vorhanden sind.

Angesichts dieser globalen Herausforderungen, vor denen die Weltgemeinschaft steht, sollten wir uns vielmehr darüber Gedanken machen, welches Profil *#TheNewNormal* haben könnte.<sup>9</sup> Neben der Digitalen Wende im gesamten gesellschaftlichen Leben müssen wir eigentlich in gleicher Intensität auch die De-Karbonisierung unseres Alltags in den Blick nehmen. Und die Museen haben – vermittelt über die Provenienz- und Ethik-Debatte – das Thema der De-Kolonisierung der Sammlungen mitzudenken.<sup>10</sup>



---

<sup>9</sup> Am 10. Mai 2020 wurde der Hashtag *#TheNewNormal* immerhin 145.000 mal verwandt.

<https://www.instagram.com/explore/tags/thenewnormal/?hl=en>

<sup>10</sup> Nicht ohne Grund wird derzeit die Diskussion um die Re-Formulierung des ICOM Code of Ethics weltweit so heftig geführt. Vgl. dazu: <https://embassy-of-culture.com/project/icom-museum-definition/>

**Alter Ego:**

Willst Du jetzt hier einer Politisierung des Museums das Wort reden?

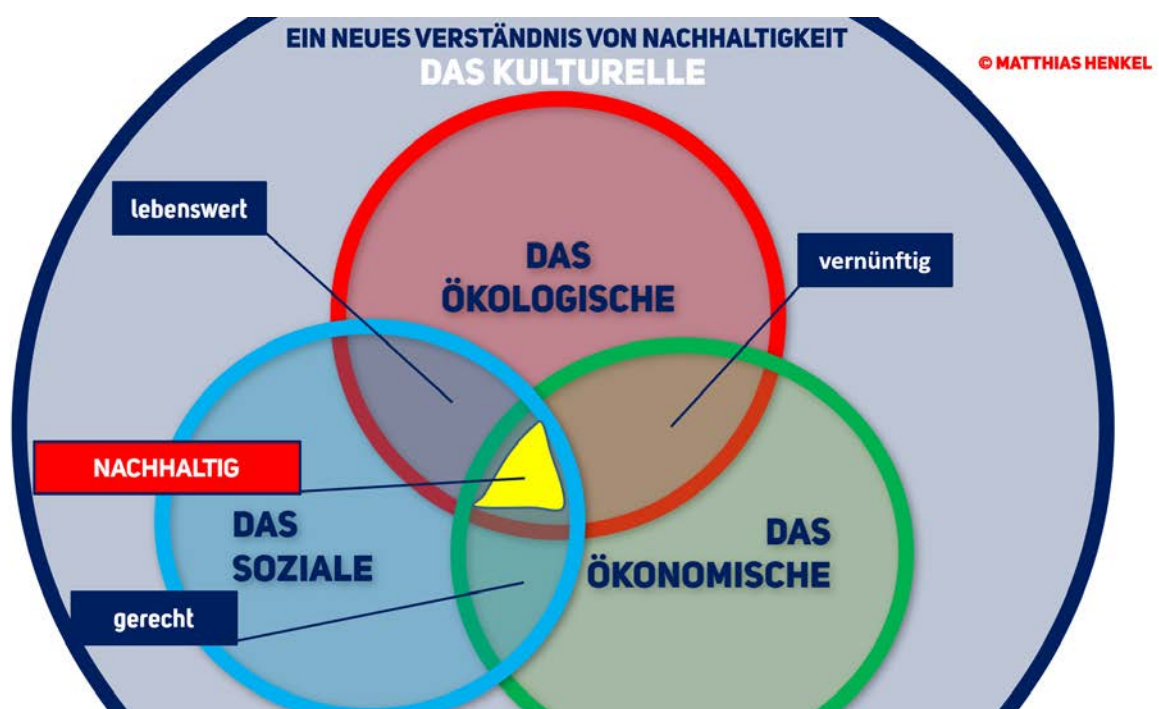
**Ich:**

Nein. Museen sollten nach meiner Einschätzung nicht politisch agieren – aber sie sollten relevante Themen in einer zeitgenössischen Art und Weise behandeln.

Klassischer Weise wird Nachhaltigkeit als eine Kombination aus drei Komponenten gesehen: dem Sozialen, dem Ökonomischen und dem Ökologischen. Durch die Überschneidungen entstehen jeweils spezifische Schnittmengen. Die Überlappung des Sozialen und des Ökonomischen könnten wir als gerecht bezeichnen; die Überlappung des Sozialen und des Ökologischen könnten wir als lebenswert bezeichnen; und die Überlappung des Ökologischen und des Ökonomischen könnten wir als vernünftig bezeichnen.

So weit, so gut – und so bekannt. Aber erst, wenn wir dieses gesamte System in einen kulturellen Layer einbetten, entsteht ein wirklich nachhaltiges und im wahrsten Sinne des Wortes werthaltiges Fundament.

Genau an dieser Schnittstelle könnten die Museen durchaus ihren eigenen gesellschaftlich produktiven Beitrag leisten, könnten ihre interkulturellen und historischen bzw. zeitgenössischen Kompetenzen in völlig neue Zusammenhänge setzen und damit ihre kulturpolitische Systemrelevanz unter Beweis stellen.<sup>11</sup>



<sup>11</sup> Als gutes Beispiel kann der Diskurs gelten, den das Jüdische Museum Frankfurt zusammen mit externen Experten auf Twitter führt. Die Direktorin des Hauses interviewt im Format #TachelesVideoCast z.B. einen wissenschaftlichen Buchautoren zum Thema Verschwörungstheorien in Zusammenhang mit CORONA. Vgl. <https://twitter.com/MirjamWenzel/status/1258708576455077888?s=20>

**Alter ego:**

Das klingt in jedem Falle spannend. Wie steht es in diesem Sinne um Nachhaltigkeit im und für das Museum?

**Ich:**

Im Moment führe ich eine Online-Recherche durch.<sup>12</sup> Auf der Basis der dafür bereits erfolgten Vor-Recherchen möchte ich acht Thesen formulieren.

These 1:

*„Nur Museen, deren Digitale Strategie den gesamten museologischen Kanon umfasst, konnten kommunikativ angemessen auf den Shut Down reagieren.“*

Es ist offensichtlich, dass das Verständnis, was eine Digitale Strategie ist, nur ganzheitlich zu verstehen ist. Es betrifft keinesfalls nur die Felder Kommunikation und Vermittlung, sondern in gleicher Weise auch die Kernaufgaben des Sammelns, Bewahrens und Erforschens. Oder, um es noch deutlicher zu formulieren, den klassischen museologischen Kanon wirklich neu zu denken und untereinander neu zu vernetzen.

**Alter ego:**

Ganzheitlichkeit ist gut und schön, aber wie bemisst sich denn beispielsweise eine erfolgreiche Kommunikation?

**Ich:**

Diese Nachfrage führt uns direkt zu

These 2:

*„Ohne CTA (Call to Action) entsteht kein kommunikativer Mehrwert für das Museum.“*

Ein Praxisbeispiel: Wenn vom Museum ein Post in einem der Sozialen Medien publiziert wird, entsteht nach meiner Meinung erst dann ein wirklich kommunikativer Mehrwert, wenn beispielsweise ein Link eingebettet ist, der zu vertiefenden Informationen auf die eigene Website führt. Auf diese Weise würde aus einem *Surfer*, der frei im Netz navigiert und vielleicht nur durch Zufall auf die Aussage des Museums gestoßen ist, durch diesen weiteren Klick ein echter *User*. Auf die Nomenklatur komme ich später noch einmal zurück.

**Alter ego:**

Und wie steht es um die Relevanz?

**Ich:**

Das ist genau der Knackpunkt von These 3:

*„Ohne einen emotionalen Gehalt entsteht kein Interesse bei den BesucherInnen.“*

Hier erinnere ich nochmals an den Virologen Christian Drosten. Seine Inhalte sind von hoher Relevanz und besitzen – bei aller Sachlichkeit des Vortrags – einen hohen

---

<sup>1212</sup> Diese Untersuchung läuft auf zwei sicher ergänzenden Gleisen: Einerseits bearbeite ich das Thema mit meinen Vorstandkolleginnen des Internationalen Komitees ICOM MPR und andererseits führe ich einen Teil der Untersuchungen gemeinsam mit Studierenden der Universität Hildesheim durch.

emotionalen Gehalt, denn schließlich geht es hier um Zusammenhänge, die unser eigenes Leben betreffen.

Übertragen auf den musealen Kontext möchte ich das als *Brücke der Relevanz* bezeichnen, die es zu schlagen gilt. Nina Simon hat über das Thema Relevanz ein lesenswertes Buch geschrieben.<sup>13</sup>

**Alter ego:**

Hier bitte ich – in Anbetracht der Kürze der Zeit – nur um die Quintessenz.

**Ich:**

Relevanz entsteht dann, wenn wir mit Dingen oder Fakten konfrontiert werden, die uns in manchen Teilen bekannt und anderen Teilen unbekannt sind. Wenn also beispielsweise das uns zunächst unbekannte Exponat durch eine umsichtige Kuratierung mit einem Phänomen unserer eigenen Lebenswelt verknüpft wird, dann entsteht an diesem Punkt Interesse und im besten Falle Relevanz für den Betrachter.

Letztendlich geht es darum, ob das Museum Aspekte, Kontexte oder ganz allgemein Inhalte vermitteln oder zumindest anbieten kann, die für den aktuellen Lebensvollzug der Besucherinnen und Besucher in irgendeiner Weise relevant sind.

**Alter ego:**

Ah, ich verstehe. Es geht um Neugier und auch um eine gewisse Form von Nützlichkeit.

**Ich:**

Genau! Und das führt uns zu meiner These 4:

*„Die Visitor Journey – d.h. die Kuratierung des Vorgangs eines Museumsbesuchs – muss vollkommen neu gedacht, geplant und inszeniert werden, um das Analoge und das Digitale wirklich konzeptionell miteinander zu verweben. Erst durch die gegenseitige Ergänzung entsteht ein echter Mehrwert aus BesucherInnen-Perspektive.“*

Der Besuch eines Museums beginnt nicht erst am Kassentresen, sondern auf der heimischen Couch; und in Zeiten von COVID19 gilt es zudem, zusätzlich eine vollkommen virtuelle Visitor Journey zu ermöglichen.

Letztlich sollte es aber immer unser Ziel sein und bleiben, mit all dem *digitalen Gewitter* ein Ziel zu erreichen: nämlich einen realen Besuch im analogen Museum möglichst gut vorzubereiten, zu begleiten und schließlich nachzubereiten. Aus klassischer Marketing-Perspektive geht es um Kunden-Bindung.

**Alter ego:**

Das klingt nach einem sehr strategischen Ansatz. Lässt sich das denn wirklich operativ umsetzen?

**Ich:**

Eine gute Roadmap hilft immer – auch für die Orientierung in einem unübersichtlichen Gelände. Was uns direkt zur 5. These führt:

---

<sup>13</sup> Vgl. Nina Simon: The Art of Relevance. <http://www.artofrelevance.org/>

*„Audience Development und Visitor Relation Management spielen sich künftig gleichzeitig auf vier Ebenen ab.“*

- **#ON SITE** – d.h. vor Ort im Museum
- **#OFF SITE** – d.h. außerhalb des Museums. Zum Beispiel im Stadtraum oder auf dem Weg zum Museum, in den Öffentlichen Verkehrsmitteln
- **#ONSITE** – d.h. beim Besuch der Website des Museums. Hier geht es zum Beispiel darum, zusätzliche Angebote oder Informationen zu offerieren, die im Museum selbst nicht vorhanden sein müssen oder können
- **#ONLINE** – d.h. ganz allgemein ein Surfen im Netz oder den Sozialen Medien

Und: Diese vier unterschiedlichen Ebenen – die selbstverständlich untereinander auch Schnittmengen und fließende Übergänge besitzen – sollten möglichst ohne Medienbrüche miteinander verbunden werden.

Im Idealfall ist die Visitor Journey so gestaltet, dass der informationelle Faden zwischen Gast und Museum nie abreißt. Auch sollten die Museen künftig noch viel mehr auf Kundenbindung achten, denn Empfehlungsmanagement ist doch in Zeiten analoger und digitaler Unübersichtlichkeit einer der Königsdisziplinen des Audience Development.<sup>14</sup>

### **Alter ego:**

Ah, durch diese Art der klaren Gliederung kann man eigentlich jede einzelne Situation entlang der Visitor Journey sehr gut lokalisieren. Es fühlt sich fast so an wie das Streckennetz beim U- und S-Bahnplan einer Großstadt.

### **Ich:**

Das ist in der Tat eine sehr passende Metapher. Und mit meiner 6. These nehmen wir – wenn wir das Bild weiterspinnen – die *Fahrgäste* genauer in den Blick:

*„Künftig sollten zwischen den verschiedenen Gruppen von BesucherInnen deutlicher unterschieden werden, um jeweils passgenaue Angebote machen zu können.“*

- **Visitor** – on site & offline... befinden sich direkt im Museum. Sie genießen einen weitgehend analogen Besuch und nutzen evtl. digitale Angebote oder HandsOn-Stationen, die vor Ort in die Szenographie eingebaut sind.
- **User** – on site & onsite... sind Visitor, die – z.B. über BYOD<sup>15</sup> – zusätzliche digitale Angebote auf der responsiven Website des Museums vor Ort nutzen, um sich beispielsweise vertiefende Informationen für einzelne Exponate oder unbekannte Kontexte zu erschließen.
- **Surfer** – off site & online... sind interessierte Menschen außerhalb des Museums, die sich eigenständig frei im Internet navigierend Sachverhalte erschließen, die in einem Kontext mit den im Museum präsentierten Themen stehen.

<sup>14</sup> Vgl. dazu auch meinen Vortrag: In the End it's a Question of Quality. Audience Development as a Holistic Concept for Museum Management. <https://embassy-of-culture.com/project/a-question-of-quality/> eine Zusammenfassung in deutscher Sprache finden sich hier: <https://embassy-of-culture.com/wp-content/uploads/2018/07/Audience-Development-2.0-als-ganzheitlicher-Ansatz-zum-besucherorientierten-Management-im-Museum-MH-2019-komprimiert.pdf>

<sup>15</sup> [https://en.wikipedia.org/wiki/Bring\\_your\\_own\\_device](https://en.wikipedia.org/wiki/Bring_your_own_device)



- **Follower** – off site & social media... sind Menschen, die sich außerhalb des Museums aufhalten, jedoch über die Sozialen Medien mit dem Museum in einem kommunikativen Austausch stehen.
- **Maker** – on site & off site | online & offline... im Zeitalter der Partizipation und der Co-Produktion können wir mit diesem Begriff die Gruppe von Menschen fassen, die sich aktiv und kreativ in die Arbeit des Museums *einmischen* und in einen tieferen gedanklichen oder wirklich operativen Austausch treten.



© Henkel 2020

**Alter ego:**

Das heißt aber, dass wir es neben der ganzen Diversität unserer üblichen *Museumskundschaft* auch mit völlig unterschiedlichen Zugängen und damit auch völlig neuen Inhalten zu tun haben?

**Ich:**

Genau! Konsequenterweise würde auf diese Weise eine Art von Museum entstehen, das Joseph Beuys einst als den *„Ort der permanenten Konferenz“* beschrieben hat.<sup>16</sup> Und um einen solchen immerwährenden Dialog führen zu können, bedarf es eines hohen Maßes an Eindeutigkeit, an Wiedererkennbarkeit und letztlich Einzigartigkeit. Womit wir bei der 7. These angelangt sind:

*„Wenn die gesendete Botschaft des Museums nicht auf die eigene Marke einzahlt, entsteht keine nachhaltige Bindung zwischen Museum und BesucherInnen.“*

Auch wenn das Museum nicht als Wirtschaftsbetrieb funktionieren kann und auch nicht sollte, weil es in erster Linie als gesellschaftlich wichtiger Ort des Diskurses und der Reflektion dient, wäre es im Hinblick auf die Wahrnehmbarkeit mehr als wünschenswert, wenn die Museen eine deutlich mehr markenorientierte Kommunikationsstrategie verfolgen würden.

<sup>16</sup> Joseph Beuys: Das Museum – ein Ort der permanenten Konferenz, in: Notizbuch 3. Kunst. Gesellschaft. Museum, hg. v. Horst Kurnitzky, Berlin 1980, S. 47-74, hier S. 56.

Denn auch im Kultursektor herrscht Konkurrenz – und sei es, um die Zeit und die Aufmerksamkeit möglicher Besucherinnen und Besucher. Vor diesem Hintergrund ist die Formulierung eines klaren Leitbildes, einer Mission und einer Vision essenziell. Auf dieser gemeinsam definierten Basis wird dann auch das visuelle und letztlich crossmediale Erscheinungsbild entwickelt.

**Alter ego:**

Ok. Soweit die Thesen. Welche Schlussfolgerungen ergeben sich daraus?

**Ich:**

Schlussfolgerung 1: *„Die Museen, die eine umfassende Digitale Strategie quer zu allen Abteilungen umsetzen, werden langfristig die Gewinner der Entwicklung sein, weil sie aufgrund ihrer vernetzten Abläufe schnell und kompetent auch auf aktuelle Anforderungen reagieren können.“*

Zu bemerken ist, dass bereits sehr kurz nach dem Beginn des Shut Downs einige Häuser Sammlungsaufäufe gestartet haben, um signifikante Objekte der Sachkultur zu sammeln, die dereinst diese gesellschaftliche Extremsituation authentisch repräsentieren können. Solche *rapid response collections* sind durch CORONA regelrecht in Mode gekommen.<sup>17</sup> Damit zukünftig nicht anlassbezogene Sammlungsinseln entstehen, bedarf es auch hier der Entwicklung einer übergreifenden, reflektierten Strategie. Ein kodifiziertes Sammlungskonzept ist demnach eben auch Bestandteil einer ganzheitlichen Digitalstrategie.

**Alter ego:**

Wir haben bis jetzt sehr viel über das Museum gesprochen. Wie steht es um die Schnittstelle zwischen Museum und Besucherinnen und Besucher?

**Ich:**

Das führt uns zu Schlussfolgerung 2: *Museen sollten beginnen, Ihre BesucherInnen ernst nehmen.* Nina Simon formuliert es sehr knackig: #OfByForAll.<sup>18</sup>

Das Jüdische Museum in Frankfurt hat beispielsweise über seine Sozialen Kanäle seine BesucherInnen befragt, welche Sicherungs-Maßnahmen Sie nach dem Re-Opening akzeptieren würden. Und im Anschluss an die Umfrage wurden diese Ergebnisse auch auf den gleichen Kanälen veröffentlicht. Dadurch entsteht ein hohes Maß an Transparenz, an Vertrauen und letztlich auch an Orientierung – sowohl für das Museum, als auch für seine potentiellen BesucherInnen.<sup>19</sup>

**Alter ego:**

Auf welche Weise können die BesucherInnen noch näher an das Museum gebunden werden – bzw. motiviert werden, mit dem Museum zu interagieren?

---

<sup>17</sup> Vgl. Wien Museum: <https://www.wienmuseum.at/de/corona-sammlungsprojekt>. Das V&A in London hat bereits seit 2014 ein entsprechende Sammlungsabteilung. Vgl. <https://www.vam.ac.uk/collections/rapid-response-collecting>

<sup>18</sup> Vgl. <https://www.ofbyforall.org/>

<sup>19</sup> Vgl. <https://twitter.com/MirjamWenzel/status/1255574617269456902?s=20>

### **Ich:**

Wir leben im Zeitalter der Interaktion. Joseph Beuys hat einst die Museen als *„Orte der permanenten Konferenz“* bezeichnet. Das führt uns direkt zur Schlussfolgerung 3: *„get people involved.“*

Mit dem Hashtag #tussenkunstenquarantaine startete ein vom Prinzip her sehr einfacher Aufruf:<sup>20</sup>

1. Wähle eine altes Meisterwerk Deiner Wahl
2. Nutze drei Requisiten, die im Haus zu finden sind
3. Stelle das Gemälde mit diesen Requisiten nach
4. Teile das Bild in den Sozialen Medien

Dieser Aufruf ging viral und wurde schließlich auch von der Getty Foundation als #Gettychallenge aufgegriffen und bekam dadurch zusätzliche Reichweite.<sup>21</sup>

Auf diese Weise entstanden in der Folgezeit wunderbar kreative Kreationen und Re-Interpretationen von Meisterwerken der Kunstgeschichte aus BesucherInnen-Hand. Dieser kreativen Aktion einzelner Menschen ging jeweils eine sehr intensive, persönliche Auseinandersetzung mit dem jeweiligen Kunstwerk voraus: Wenn man so will eine selbst kuratierte, performative Art des Selbststudiums.

An dieser Stelle bietet es sich an, gleich auch die Schlussfolgerung 4 anzuschließen: *„Schaffe neue Zugänge – auch zu neuen Zusammenhängen.“*... Und insbesondere: *„Schlage die Brücke zur unmittelbaren Gegenwart Deiner BesucherInnen.“*

Die Kunsthalle Mannheim gehört meines Erachtens derzeit zu den Trendsettern in Bezug auf die konsequente Umsetzung einer ganzheitlichen Digitalen Strategie. Neben den klassischen Segmenten einer Digitalen Sammlung und anderen digitalen Formaten möchte ich an dieser Stelle auf eine kleine Serie im Facebook-Kanal des Museums hinweisen. Unter den folgenden Hashtags #kumachallenge #kunsthallemannheim #museumfromhome #calmdowntart #museumandchill leitet die Yogalehrerin Birgitt Held in der Reihe „Yoga und Kunst“ an zu einer Atemübung angesichts einer Gegenüberstellung mit einem Werk von Anselm Kiefer: Auf diese Weise wird die eher bedrückende Wirkung des Bildes mit der bedrückenden Situation des Shut Down synchronisiert. Das Werk der zeitgenössischen Kunst wird mit einem Phänomen der Jetzt-Zeit synchronisiert.<sup>22</sup>

### **Alter ego:**

Das ist alles schön und gut. Aber läuft das nicht einfach auf eine Überforderung der Museen hinaus? Zumindest die Mehrzahl der kleineren Häuser der über 7000 Museen allein in Deutschland besitzen doch gar nicht die Ressourcen, um solche Zugänge zu schaffen.

---

<sup>20</sup> Vgl. <https://www.facebook.com/tussenkunstenquarantaine/>, <https://www.instagram.com/tussenkunstenquarantaine/>, <https://www.instagram.com/tussenkunstenquarantaine/?hl=en>

<sup>21</sup> Vgl. dazu: <https://www.wmagazine.com/story/people-are-re-creating-artwork-with-random-things-they-find-at-home/> Sehr herzlich möchte ich mich auf diesem Wege für diesen weiterführenden Hinweis bedanken, der aus dem Kreis der TeilnehmerInnen des Online-Symposiums kam. Vgl. dazu auch <https://mymodernmet.com/recreate-art-history-challenge/>

<sup>22</sup> Werk: Anselm Kiefer, Essence - Eksistence, 2011, Kiefer-Sammlung Grothe in der Kunsthalle Mannheim. Vgl. <https://www.facebook.com/KunsthalleMA/videos/226951075318549/>

### **Ich:**

Ja und nein. Auf gewisse Weise bleibt den Museen nichts anderes übrig, als wirklich der *Sender* ihrer eigenen Botschaften zu werden; zugleich aber müssen die Museen auch auf *Empfang* gehen, um in einen produktiven Dialog mit den Visitors, Users, Surfers, Followers und Makers gehen zu können. Das kann natürlich schnell ins Geld gehen – und sicherlich oft auch die Kompetenzen des angestammten Museumspersonals übersteigen.<sup>23</sup> Letztendlich ist es aber auch ein Stück weit eine (Ver)Setzung der Prioritäten.

Ein großartiges Beispiel für eine BesucherInnen-Ansprache auf High-End-Niveau ist für mich nach wie vor das Video aus dem Rijksmuseum Amsterdam. Von diesem Video kann man meines Erachtens sehr gut lernen: Bei aller Präsenz der Meisterwerke, die dieses Haus zu bieten hat, zeigt das Video in erster Linie die Reaktion der Besucherinnen und Besucher, visualisiert die völlig unterschiedlichen Zugänge zur Kunst und macht letztendlich einen regelrechten Dialog zwischen den BesucherInnen und den Kunstwerken sichtbar.

Es ist natürlich illusorisch, ein solches hohes Niveau zum Standard für alle Museen erklären zu wollen. Aus diesem Grund lautet die Schlussfolgerung 6 auch: „*Keep it simple.*“

Denn, wie wir auch bei dem Beispiel #tussenkunstenquarantaine gesehen haben, ist die Brillanz des Gedankens der entscheidende Punkt, weniger das Budget. Vor diesem Hintergrund lohnt sich ein Blick auf das Deutsche Medizinhistorische Museum in Ingolstadt.<sup>24</sup> Mit einfachsten Mitteln werden hier verschiedene Aspekte sehr wirkungsvoll abgedeckt:

- Objekte aus der eigenen Sammlung werden im Kontext mit der aktuellen CORONA-Krise vorgestellt und besprochen.
- Durch den Serien-Charakter – an jedem Tag des Shut Down wird ein Objekt besprochen – entsteht ein hohes Maß an Bindung mit den Followern.
- Die fachliche Kompetenz und hervorragende nationale Vernetzung des Museums ermöglichen es, zur Besprechung einzelner Objekte auch externe Fachleute einzuladen. Das signalisiert Professionalität.
- Die Texte sind sehr gut und flüssig geschrieben, es macht – bei aller Ernsthaftigkeit der Thematik – einfach Freude, sie zu lesen.
- Es findet eine crossmediale Verlinkung zwischen der Website des Museums, dem Facebook- und dem Instagram-Account statt – insofern tritt ein kommunikativer Mehrwert sowohl für das Museum als auch für seine Follower ein.

### **Alter ego:**

Was sind die Takeaways im Hinblick auf Nachhaltigkeit?

### **Ich:**

Ich möchte sechs Aspekte betonen:

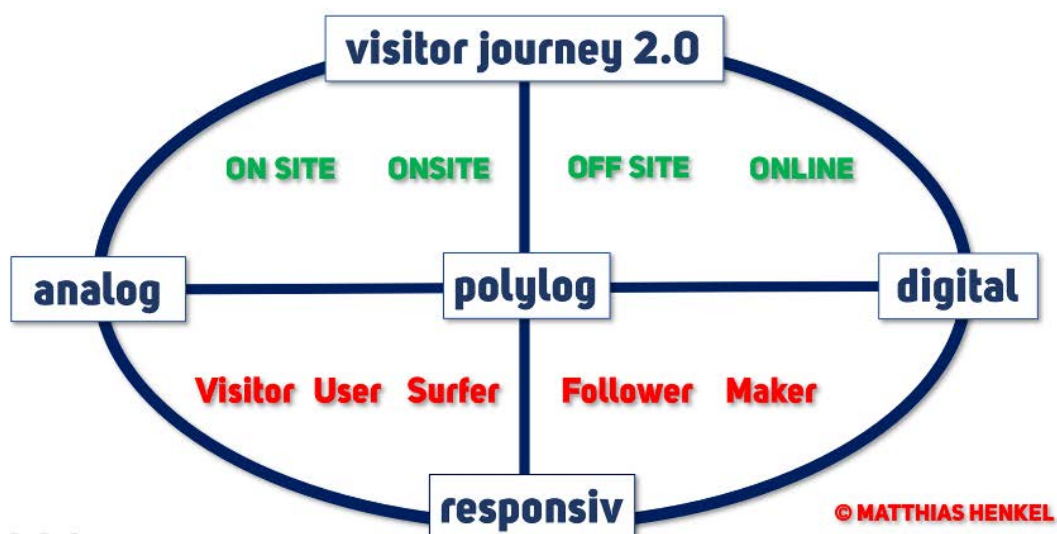
---

<sup>23</sup> Vgl. <https://www.youtube.com/watch?v=AOqdCNjq-x0&t=2s>

<sup>24</sup> Vgl. <http://www.dmm-ingolstadt.de/covid-19-history.html> sowie <https://www.facebook.com/dmmingolstadt> sowie <https://www.instagram.com/dmmingolstadt/?hl=de>

- Wenn wir über Digitale Strategie im Museumswesen sprechen, sollten wir stets mitdenken, dass es um die Entwicklung einer ganzheitlich-museologischen Strategie geht, die den gesamten Tätigkeitsrahmen der Museumsarbeit ausmacht.
- Kommunikation muss heute cross-medial gedacht werden und weitgehend ohne Medienbrüche funktionieren, damit der kommunikative Faden zwischen dem Museum und seinen BesucherInnen nicht abreißt.
- Die Visitor Journey 2.0 vernetzt das Analoge und das Digitale. Dadurch entstehen zugleich neue Zugänge, die wiederum neue Kontexte erfordern bzw. ermöglichen. Darin sehe ich eine riesige Chance für den gesamten Museumssektor. Je nach den vorhandenen Ressourcen kann dieser Ansatz gut skaliert werden. Im Wesentlichen geht es nämlich zunächst um einen mentalen Paradigmenwechsel. Und der kostet keinen einzigen Cent – aber es verlangt mutige Entscheidungen und eine Neubewertung der institutionellen Prioritäten, die im Idealfall in einem Leitbild fixiert sind.
- Um das Silo-Denken – früher hätten man Elfenbeinturm gesagt – zu sprengen, muss das Museum responsiv denken und handeln. Auch dies ist zunächst eine mentale Weichenstellung – die dann natürlich sukzessive auch operative und technologische Auswirkungen hat.
- Schon Karl-Friedrich Schinkel hat es 1830 so formuliert: „Erst erstaunen – dann belehren“. Natürlich würden wir heute andere Vokabeln verwenden, aber der Weg, den Schinkel beschreibt, der ist auch heute noch richtig: *Emotional Approach first!*
- Wir stehen vor einer faszinierenden Herausforderung: Versuchen wir gesamtgesellschaftlich nach dem Shut Down so schnell wie möglich wieder zu einem *Business-as-usual* zurück zu kehren, oder nutzen wir dieses Momentum des verordneten Verharrens (Pandemie) zugleich für eine gedankliche Horizontverschiebung hin zu #TheNewNormal?

## Das Museum als “Soziale Plastik”



© MATTHIAS HENKEL

Wie wäre es, wenn wir eine Vision aufgreifen, die einst Joseph Beuys entwickelt hat, als er den Begriff der Kunst erweiterte. Könnte das Museum nicht als eine Art *Soziale Plastik* fungieren? Bei aller Dringlichkeit, die die Bewältigung der aktuellen Pandemie fordert, sollten wir uns an dieser Stelle des Verharrens im Shut Down einen Moment des Nachdenkens gönnen, um planvoll zu entwickeln, wie ein nachhaltiges Profil des Museums im #TheNewNormal konfiguriert sein sollte.<sup>25</sup>

Angesichts dieser spannenden Herausforderungen habe ich mich mit anderen Kreativen vernetzt. Unsere Vision ist schlich und einfach: #museumNEUdenken.<sup>26</sup>

**Autor:**

Dr. Matthias Henkel ist Inhaber der Agentur Embassy of Culture in Berlin. Präsident des Internationalen Komitees MPR im Museumsrat ICOM und Gastprofessor für Audience Development an der Central Academy of Fine Arts, Beijing/China. [www.embassy-of-culture.com](http://www.embassy-of-culture.com)

---

<sup>25</sup> [https://www.omnibus.org/projekte/ringgesprach?https://www.omnibus.org/die-idee/&gclid=Cj0KCQjwzN71BRCOARIsAF8pjfis6ACdb2eCjbOAPFBjRCGlFZGH0F55KTTdgztPzkmJX5pEWyIU2\\_MaAmLTEALw\\_wcB](https://www.omnibus.org/projekte/ringgesprach?https://www.omnibus.org/die-idee/&gclid=Cj0KCQjwzN71BRCOARIsAF8pjfis6ACdb2eCjbOAPFBjRCGlFZGH0F55KTTdgztPzkmJX5pEWyIU2_MaAmLTEALw_wcB) sowie <https://vimeo.com/channels/stuettgen/380544620>

<sup>26</sup> Vgl. [www.museumneudenken.de](http://www.museumneudenken.de)