

Das Kunstmuseum der Zukunft – eine Kreativitätsagentur?

Der Soziologe Andreas Reckwitz hat die Gegenwart in einer 2012 publizierten, viel beachteten Studie über *Die Erfindung der Kreativität* als Epoche bestimmt, die sich unter der Herrschaft eines „Kreativitätsdispositivs“ befinde.¹ Dispositive organisieren sich, wie Michel Foucault gezeigt hat, durch diverse Praktiken, Denkweisen und Lebensformen und prägen so, den meisten gar nicht bewusst, die gesamte Gesellschaft. Reckwitz beschreibt in seinem Buch die Genese des Kreativitätsdispositivs, das seiner Einschätzung zufolge im „Zeitraum von um 1900 bis in die 1960er Jahre“ seine „Inkubationszeit“ gehabt habe.²

Dafür gibt es tatsächlich zahlreiche Indizien. Am Beginn der Inkubationszeit steht etwa die programmatische, aber zu ihrer Zeit weitgehend folgenlose, christlich-sozialistisch imprägnierte Prognose Tolstojs, der 1898 in seinem Traktat „Gegen die moderne Kunst“ ein antielitäres Verständnis von Kunst propagierte und davon sprach, künftig solle und werde „ein jeder Künstler werden können“.³ Am Ende der Inkubationszeit steht das schlagartig sehr populäre, seinerseits einer christlich-sozialistischen Vision entspringende Diktum von Joseph Beuys „Jeder Mensch ist ein Künstler“.

Das Menschenbild, das Beuys propagierte, hat sich innerhalb einer Generation nahezu widerstandslos durchgesetzt, was Reckwitz gleich im ersten Satz seines Buches folgendermaßen bilanziert: „Wenn es einen Wunsch gibt, der innerhalb der Gegenwartskultur die Grenzen des Verstehbaren sprengt, dann wäre es der, nicht kreativ sein zu wollen.“⁴ Den Satz „Jeder Mensch ist ein Künstler“ könnte man daher als das Mantra des Dispositivs der Kreativität bezeichnen. Demokratisierung und Ermächtigung des Individuums sind zu neuen Idealen geworden. Sie sind auch deshalb so erfolgreich, weil sie zur zeitgleich stärker werdenden Ökonomisierung fast aller Lebensbereiche passen: Kreativ zu sein, verheißt nicht nur, sich als unentfremdet und authentisch – somit als Individuum – erleben zu können; es bedeutet auch, in einer Wettbewerbs- und Leistungsgesellschaft die Chance auf Erfolg zu haben, da man schneller, origineller, überraschender als andere agiert.

Seit Kreativität zum generellen Anspruch geworden ist, sind die Menschen aber auch vermehrt auf der Suche nach Quellen der Inspiration und Anregung. Viele vermögen das postulierte kreative Potenzial in sich nämlich nicht – oder nicht hinreichend – zu entdecken und setzen daher auf die Übertragung von Kreativität. Sie leben in der Sorge, nicht genügend Ideen zu haben, zu unflexibel, zu unspontan, zu uncool zu sein, im Wettbewerb mit anderen dröge und phantasielos zu wirken. Für alle, die sich selbst als unkreativ erfahren, ist es wichtig und beruhigend, sich Kreativität als frei flottierende Ressource vorzustellen, die sie zusätzlich erwerben und in sich aufnehmen können.

Das heißt auch, dass Kreativität zu einem Konsumartikel wird: Wer nicht genügend davon hat, sucht nach Möglichkeiten, sich entsprechende Stimulanzen und Atmosphären zu besorgen. Mit Blick auf die letzten Jahrzehnte lässt sich feststellen, dass die Konsumkultur wohl sogar zur intensivsten Inspirationskultur geworden ist, die es jemals gegeben hat. Ganze Industriezweige bieten heutzutage kommodifizierte Inspiration, um Menschen in schöpferische Laune zu versetzen. Dabei können Produkte gar nicht alltäglich genug sein, um dennoch so Großes und Kostbares wie die Ressource ‚Kreativität‘ zu versprechen. Das Spektrum reicht vom Tee oder Duschgel bis hin zu exklusiven Angeboten des Wellness-Business.

¹ Andreas Reckwitz: *Die Erfindung der Kreativität. Zum Prozess gesellschaftlicher Ästhetisierung*, Berlin 2012, S. 49.

² Ebd., S. 52.

³ Leo Tolstoj: *Gegen die moderne Kunst*, Berlin 1898, S. 159f.

⁴ Reckwitz, a.a.O. (Anm. 1), S. 9.

Mögen noch so viele Konsumprodukte Kreativität verheißen, so wird ihr Transfer doch niemand eher zugetraut als dem Künstler. Viele, die sich von den Kreativitätsimperativen unter Druck gesetzt fühlen, sehen in ihm die Instanz, die über die Ressource ‚Kreativität‘ verfügt und sie umverteilen kann. Hellsichtig widmete Bruce Nauman bereits 1966/67 – also zum Ende der Inkubationszeit – einige kritisch-ironische Arbeiten den Erwartungen, die Künstlern im Zeitalter der Kreativität entgegengebracht werden. Motto dieser Arbeiten ist der Satz „The true artist is an amazing luminous fountain“. Am bekanntesten wurde dabei seine Fotografie „Self Portrait as a Fountain“, auf der man den Künstler als sprudelnde Quelle sieht: als jemand, der nicht durch seine Werke, sondern dank der Präsenz seiner schöpferischen Fähigkeiten zum Vorbild und Anreger für andere Menschen wird.



Tatsächlich dürfte auf die Frage nach den Funktionen von Kunst gegenwärtig die häufigste Antwort sein, der Rezipient werde inspiriert und auf diese Weise zu eigenen schöpferischen Aktivitäten disponiert. Wie zu anderen Zeiten ‚delectare et prodesse‘ oder Sensibilisierung oder Läuterung zur Hauptaufgabe der Kunst erklärt wurde, ist es seit ein paar Jahrzehnten die Kreativitätsstimulation.

Es kommt zu einer Verlagerung der Interessen an der Kunst, die den Künstler je nach Standpunkt entweder zu einem Opfer oder zu einer Muse werden lässt: Statt die ihm innewohnende Kreativität ganz für sich nutzen und in große Werke umsetzen zu können, muss er sie weitergeben, übersetzen, verteilen, ja auf die Bedürfnisse all der Menschen reagieren, die sonst in dauernder Sorge leben, selbst zu wenig kreativ zu sein. Gerade mit Meisterwerken haben viele Menschen mittlerweile ein Problem, wirken sie doch oft eher einschüchternd; sie spüren angesichts solcher Werke die eigene Kleinheit, fühlen sich gar ohnmächtig und begrenzt in ihren Optionen.

Damit Kunst stimulieren und Kreativität freisetzen kann, darf sie gerade nicht übermächtig erscheinen und Reaktionen wie Demut und Hingabe verlangen. Dafür sind etwa alle Arten von Making-of-Dokumenten beliebt: Filmaufnahmen eines Regisseurs am Set oder eines Malers beim Arbeiten in seinem Atelier, die Präsentation von Entwürfen und Skizzen in einer Ausstellung oder auch Interviews, in denen über Hintergründe und Begleitumstände einer künstlerischen Arbeit gesprochen wird, sorgen für eine kreative Atmosphäre. Bei Rezipienten wecken sie die Lust, selbst Ähnliches zu tun; ihre Empathie reicht gar so weit, dass sie den Eindruck haben, die jeweilige Schöpfung ereigne sich ebenso in ihnen wie im Künstler.

Doch hat das Kreativitätsdispositiv insbesondere tiefgreifende Folgen für Museen und Ausstellungshäuser. Sie erleben den markantesten Funktionswandel ihrer mehr als zweihundertjährigen Geschichte, zugleich aber eine Aufwertung. Der Wandel besteht darin, dass die Besucher nicht mehr nur kommen, weil sie die Schöpfungen – Meisterwerke –

anderer bewundern, sondern weil sie sich auch selbst als kreativ erleben wollen. Die Aufwertung ergibt sich daraus, dass Museen und Ausstellungshäuser nicht länger dem Verdacht ausgesetzt sind, lediglich Luxuseinrichtungen für eine kleine bildungsbürgerliche Klientel zu sein. Vielmehr übernehmen sie eine geradezu existenzielle Funktion, ja haben die Aufgabe, möglichst vielen Menschen möglichst viel Inspiration zu bieten. Zumindest sollen sie die Menschen von der Sorge entlasten, selbst zu un kreativ zu sein. Man könnte das als palliative Funktion beschreiben, sie wird ergänzt und überboten von der stimulierenden Funktion. Um die zunehmend ins Zentrum gerückten Museums-Funktionen auf einen klaren Begriff zu bringen und die Differenz zum herkömmlichen Begriff von Museum deutlich zu machen, könnte man dieses neu als Kreativitätsagentur fassen.

Die neue Aufgabe der Museen versteckt sich hinter dem Begriff der Kunstvermittlung. Sie mag zwar auch dazu da sein, Wissen zu vermitteln und Verständnis für Werke und Künstler zu schaffen, vor allem aber steht sie im Dienst des Publikums, das ausgehend von eigens aufbereiteten Werken Inspiration erfahren und sich selbst erleben, ausprobieren, kreativ engagieren soll. Kunstvermittlung ist daher institutionalisierter, konfektionierter Musendienst; er richtet sich vor allem an diejenigen, die von sich aus wenig Übung darin haben, in eine kreative Stimmung zu gelangen, denen es also nicht genügt, nur in der Nähe von Kunst zu sein. Kunstvermittler selbst beschreiben ihre Tätigkeit gerne als „Hebammenarbeit“, welche die Besucher dazu motivieren soll, „selbst gestalterisch tätig zu werden und Kunst zu erschaffen“.⁵

Bereits in den ersten Texten, die der Kunstvermittlung gewidmet sind, ja noch in der Inkubationszeit des Kreativitätsdispositivs taucht dieses Motiv auf. Als der US-amerikanische Unternehmer Albert Barnes eine in den ersten Jahrzehnten des 20. Jahrhunderts eigens für seine Mitarbeiter zusammengestellte große Kunstsammlung in wöchentlichen Kursen nutzbar machte, operierte er gezielt mit Konstellationen, bei denen ganz Unterschiedliches in Nachbarschaft geriet, um das Assoziationsvermögen anzuregen. Die „unorthodoxe Gruppierung von offensichtlich sehr unterschiedlichen Gemälden sowie anderen Kunstwerken“ wecke „Neugier“ („the student's curiosity is usually aroused by the unorthodox grouping throughout the gallery of apparently disparate paintings and other works of art“). So formuliert es Violette de Mazia, langjährige Mitarbeiterin von Barnes und verantwortlich für das Kursprogramm, in einem Aufsatz von 1942, der unbedingt in eine – bisher leider nicht vorliegende – Quellensammlung mit Texten zur Geschichte der Kunstvermittlung aufgenommen werden sollte.

Weiter schreibt de Mazia, dass der Kursteilnehmer nach Ähnlichkeiten zwischen unterschiedlichen Artefakten suche, „den gemeinsamen Nenner menschlicher Werte und ihres Ursprungs in der menschlichen Natur“ entdecke („He discovers their common denominator of broad human values and their common source in human nature“) und so „den Schlüssel zur besonderen Harmonie dieser ungewöhnlichen, aber absichtsvollen Arrangements“ finde, um schließlich „einen Anreiz zu eigener kreativer Tätigkeit“ zu erhalten („...he finds the key to the distinctive harmony of these unconventional but purposive compositions, and is likely in the process to derive a stimulus to creative work of his own“).⁶ Auch hier gingen Demokratisierung und Ökonomisierung übrigens schon Hand in Hand, denn Barnes wollte seine Mitarbeiter sowohl zu freieren Individuen als auch zu produktiveren Arbeitskräften erziehen!

Lässt sich bereits bei Barnes oder anderen Unternehmenssammlungen das Ziel erkennen, die Menschen zu eigenen Aktivitäten zu motivieren, so gilt dies umso mehr im Zeitalter der Kunstvermittlung. Indem diese Museumsbesucher dazu anregt, sensibler zu

⁵ Yvonne Meyer-Eggenschwiler: *Kunst erleben durch Kunstvermittlung. Projekte und Methoden zum Thema Kunstvermittlung und Museumspädagogik*, Saarbrücken 2008, S. 79.

⁶ Violette de Mazia: „An Experiment in Educational Method at the Barnes Foundation“ (1942), in: John Dewey et al. (Hgg): *Art and Education. A Collection of Essays* (1954), Collingdale 1978, S. 140f.

werden, eigene Ideen zu entwickeln und das selbst Erfahrene differenziert auszudrücken, übernimmt sie gesellschaftspolitisch relevante Aufgaben. Zugleich entfernt sich das Museum damit von seinen ursprünglichen Zielsetzungen. So war es, zumindest der Idee nach, der Ort, an dem die Werke rein für sich, losgelöst von allen ökonomischen oder instrumentalisierenden Faktoren als etwas Überlegenes wahrgenommen werden sollten, um sich in ihrem Gehalt zu erschließen. Der Kustos stand ganz klar im Dienst der Werke und der Künstler, empfand Publikum geradezu als Störung. Dagegen sieht sich der Kurator bereits zugleich seinem Publikum verpflichtet, während der Kunstvermittler sogar zu dessen Anwalt ist. So verwandelt sich das Museum von einer Kultstätte, die den Hervorbringungen großer Künstler gewidmet war, zu einer Institution neben anderen Orten der Inspirationskultur, wo Menschen mit Selbstzweifeln hineingehen und mit Selbstbewusstsein herauskommen.

Systematisch betreiben Kunstvermittler eine Nobilitierung des Rezipienten zum aktiven Kreativen, der sich bestenfalls selbst als Künstler erfahren soll, zumindest aber nicht mehr unterlegen oder eingeengt fühlen darf. Nicht selten begreift man den Rezipienten sogar als denjenigen, der mit seinen Aktivitäten dazu beiträgt, dass sich die Werke erst überhaupt erst entfalten und vollenden. Die Vokabel ‚Kunstvermittlung‘ ist dann anders als herkömmlich zu verstehen, sie meint, dass sich der Ort der Kunst verschiebt, die Kraft der Kunst also vom fixierten Werk hin zum lebendig-kreativen Museumsbesucher vermittelt wird.

Auf dem Blog der Kunstvermittlerin Anke von Heyl geht es in einem Beitrag etwa um die Frage, wer eigentlich „auf die Angebote, die ein Kunstwerk macht, entsprechend zu reagieren“ vermag. Die Antwort: „Ja, der Besucher hat die Macht. Er kann Kunst vollenden. Was aber, wenn er sich das nicht zutraut? Wenn er den Einstieg nicht findet? Hat der Besucher genügend Selbstvertrauen, sich intuitiv mit seinem Wissen, seiner Persönlichkeit, der Kunst zu nähern. Seinen eigenen Assoziationen zu trauen?“⁷

Damit der Besucher hinreichend Selbstvertrauen bekommt, bedarf es seiner Ermutigung via Kunstvermittlung, ja braucht es Aktionen, mit denen er sich seiner eigenen Kreativität vergewissern kann. So wird es z.B. üblich, die auf Initiative von Kunstvermittlern in Workshops etc. entstandenen Artefakte der Besucher in die Ausstellungen zu integrieren – oft sogar so stark zu integrieren, dass sie im selben Display wie die Exponate präsentiert werden, sich die Urheber also als (gleichberechtigte) Künstler erfahren dürfen. Erst recht und zunehmend werden aber die Sozialen Medien dazu genutzt, den Besuchern eine aktivere Rolle zu geben und Aneignung von Kunst als kreative Reaktion auf die Werke zu begreifen. So werden Besucher etwa dazu aufgerufen, Hashtags zu folgen und sich oder andere zusammen mit Smartphones so vor Kunstwerken zu fotografieren, dass es aussieht, als würden deren Protagonisten gerade ein Selfie machen.

Ein Hashtag wie *#museumselfie* ist mittlerweile international erfolgreich, und exemplarisch für heutige Besucherpolitik ist, was man im Helsinki Art Museum antrifft. Dort liegen Zettel aus, auf denen die Besucher eigens zu Selfies aufgefordert werden, mit der Begründung „Make yourself part of art by taking a #museumselfie“. Selfies im Museum verheißen also eine Teilhabe an der Kunst, mit ihnen darf sich jeder für einen Moment als Künstler und Porträtist fühlen. Allerdings ist das wohl auch etwas einfach und bequem gedacht; man läuft bei einer solchen Aktion nicht Gefahr, irgendjemanden zu überfordern, begnügt sich aber auch mit einem bloß oberflächlich palliativen Dienst. Auf diesem Niveau darf sich Kunstvermittlung nicht festsetzen.

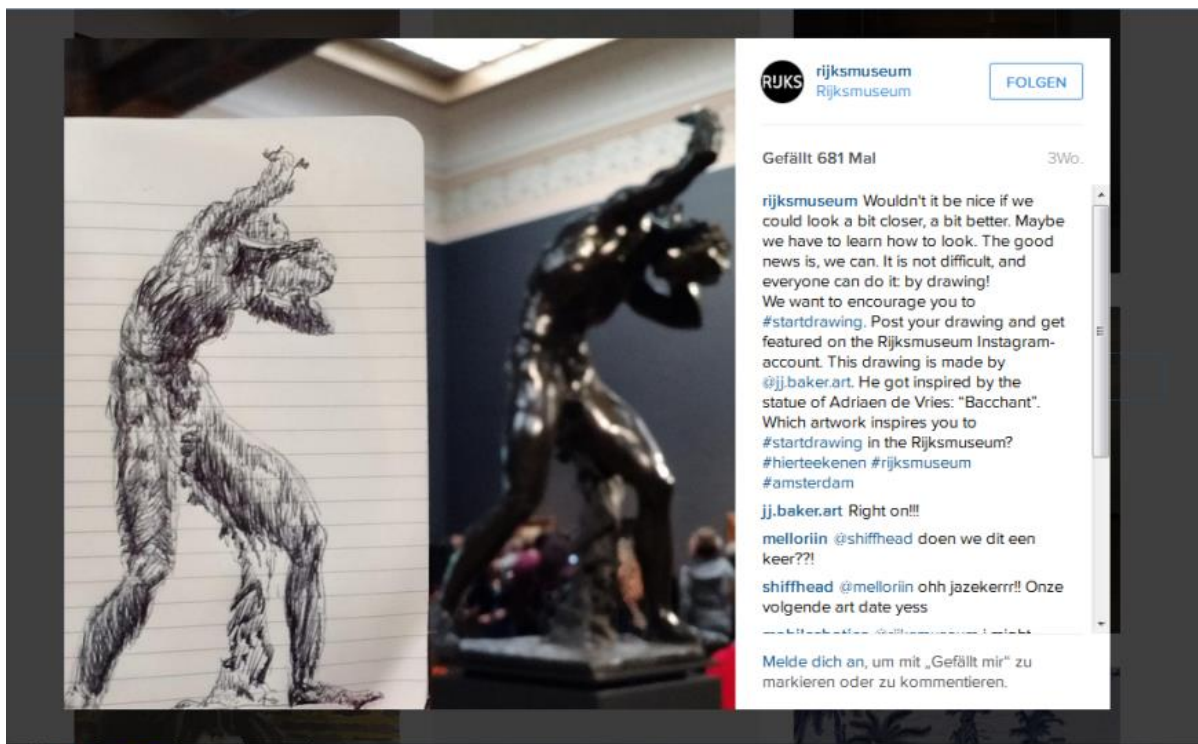
Doch gibt es immer wieder auch anspruchsvollere Aktionen und Formate. So trifft man sich zu Instawalks, veranstaltet Tweetups und organisiert – generell – Aktionen, die es den Besuchern erlauben, Werke im Museum durch digitale Aneignung mit ihrer Lebenswelt zu verknüpfen. Sie lernen, sie zur Kommunikation zu verwenden, sie als Anlass und

⁷ Anke von Heyl: „Stichwort Partizipation“ (2015), auf: <http://www.kulturtussi.de/partizipation>.

Legitimation für eigene Bildideen zu verwenden und durch sie ihr eigenes soziales Netzwerk weiter auszubauen.

Nach und nach wird erst realisiert, welche Folgen es hat, dass Museumsbesucher heute in Form ihres Smartphones nicht nur fast alle einen Fotoapparat bei sich haben, sondern während des Besuchs auch an die Welt der Online-Netzwerke angeschlossen sind, also nicht für sich alleine durch die Räume gehen, sondern in ständiger Verbindung mit Freunden, Followern und Communities stehen. Allein deshalb sind sie in anderer – diversifizierterer – Weise aktiv als früher, sind aber auch umso motivierter, sich als kreativ zu erweisen.

Entsprechend gerne werden Vorschläge aufgegriffen, was man alles im Museum tun und produzieren kann. Viel Resonanz fand etwa das Amsterdamer Rijksmuseum, als es den Hashtag *#startdrawing* ins Leben rief und den Besuchern nahelegte, Werke mal nicht zu fotografieren oder zum Sujet von Selfies zu machen, sondern sie lieber abzuzeichnen und die so entstehenden Skizzen und Bilder abzulichten und hochzuladen. Im Kommentar des Museums zum *Instagram*-Foto, mit dem diese Aktion vorgestellt wurde, ist ausdrücklich davon die Rede, man solle der Frage folgen „Which artwork inspires you?“, um die erfahrende Stimulation sogleich in ein eigenes Werk umzusetzen.⁸



An dieser Stelle lohnt ein kurzer Rückblick in die Frühzeit der Museen. Auch damals gab es dort Besucher, die aktiv zeichneten und malten. Es waren Kopisten und Kunststudenten, die sich in bildnerischer Praxis übten. Nicht zuletzt für sie wurden Museen ursprünglich sogar eingerichtet. Dahinter stand der Glaube, große Kunst könne maßgeblich auf die Begabtesten der nächsten Generationen wirken. Auch damals unterstellte man der Kunst also schon inspirierende Kraft, allerdings nur für eine kleine Minderheit. Heute wird es mehr und mehr zur Selbstverständlichkeit, sich Besucher grundsätzlich als aktiv und kreativ vorzustellen, in ihnen nicht mehr Rezipienten zu sehen, die sich einseitig etwas vorgeben lassen, sondern Partizipanten, die auf alles, was sie sehen und erleben, mit eigenen Ausdrucksformen reagieren und so selbst zu Produzenten werden. Leitend geworden ist die

⁸ <https://www.instagram.com/p/93vfIr8OA>.

Vorstellung, Kunst könne mit ihren positiven Kräften überhaupt nur gegenüber einem aktiv-kreativen Betrachter, nicht aber für einen passiven Rezipienten wirksam werden.

Hanno Rauterberg fasste die heutige Museumssituation kürzlich folgendermaßen zusammen: „War es für die Museen lange wichtig, Orte der Abgeschlossenheit und Einmaligkeit zu sein, so tun sie neuerdings viel dafür, mit Twitter-Partys oder Instawalks die eigenen Bestände der digitalen Sphäre zu öffnen. Einst war Fotografieren streng verboten, nun werden die Besucher vielerorts dazu ermuntert, mit sogenannten Artselfies für sich, die Kunst und das Museum in den Sozialen Medien zu werben. Mittelfristig wird es nicht mehr nur darauf ankommen, was eine Sammlung zeigt. Ebenso wichtig wird es sein, was es davon außerhalb des Museums zu sehen gibt – auf den kursierenden Bildern des Netzes. Damit aber ist das Museum nicht länger nur ein Ort des Betrachtens, es wird zum Ort der Produktion.“⁹

Der hier angesprochene Rollenwandel des Besuchers, der zugleich die Ansprüche gegenüber dem Museum verändert, wäre ohne Kunstvermittlung nicht möglich. Im Zuge der Verwandlung der Museen in Kreativitätsagenturen ist zu erwarten und zum Teil auch schon zu beobachten, dass die Kunstvermittlung auch an einer anderen Stelle innerhalb der institutionellen Arbeit als bisher ihren Platz bezieht: War sie lange dem Ausstellen nachgeordnet und galt Kuratoren gar als lästiges Beiwerk, ja wurden die Vermittler erst aktiv, wenn die Ausstellung schon stand, werden sie zunehmend früher einbezogen und können so auch Einfluss auf Themen und deren Inszenierung innerhalb von Ausstellungen nehmen. Vielleicht geben sie bald sogar den Ton an und legen z.B. fest, welche Zielgruppen mal wieder mit einer Ausstellung erreicht werden müssten. (Im Vergleich gesprochen: So wie in der Konsumwelt das Marketing lange Zeit erst nach der Produktentwicklung aktiv wurde, mittlerweile aber oft an der ersten Stelle im Wertschöpfungsprozess steht und die Ziele definiert, die mit einem Produkt erreicht werden sollen, so könnte künftig auch die Kunstvermittlung, unterstützt von Erkenntnissen der Besucherforschung – dem Pendant zur Marktforschung –, die Grundlagen der Inhalte und Inszenierungsweisen von Ausstellungen und Events bestimmen.)

Damit wird der beschriebene Funktionswandel erst recht manifest – und zeugt von einem Paradigmenwechsel. Würde dieser vollständig vollzogen, wäre das aber eine in ihrer Einseitigkeit bedenkliche Entwicklung. Vielmehr sollte anerkannt werden, dass sowohl das Paradigma, bei dem Werk und Künstler im Zentrum der Aufmerksamkeit des Museums stehen, als auch das neue Paradigma, durch das dem Publikum die Schlüsselrolle zukommt, in sich legitim sind. Im einen Fall sind öffentliche Gelder zu rechtfertigen, weil es darum geht, als herausragend erkannte menschliche Artefakte, denen identitäts- und sinnstiftende Kraft attestiert wird, zu bewahren und zur Verfügung zu stellen. Im anderen Fall sind öffentliche Gelder zu rechtfertigen, weil Menschen verschiedener Milieus darin unterstützt werden, sich selbst als aktiv und erfolgreich zu erfahren, was wiederum soziale Energien fördert.

Da beide Paradigmen wichtige Aufgaben formulieren, ist es nicht angemessen, sie gegeneinander auszuspielen oder einen völligen Paradigmenwechsel zuzulassen. Dieser findet aktuell jedoch schleichend statt, weil er nicht genügend klar als solcher verhandelt wird. Vermutlich ist er bald irreversibel, weshalb eine Diskussion über die Zukunft der Museen von größter Wichtigkeit ist. Dazu abschließend ein Vorschlag.

Die Zukunft der Kunstmuseen könnte in einer Aufgabenteilung bestehen. Sie folgt aus der Einsicht, dass die Evolution dieser Institution an einen Punkt gelangt ist, an dem sich zwei Äste voneinander trennen und jeweils für sich weiterentwickeln. Gibt es dann im einen Fall das Museum, das sich als Ort begreift, an dem historisches Bewusstsein wachgehalten und geschärft wird sowie die Bestände intensiv gepflegt und vielfältig aufbereitet und bearbeitet werden, so im anderen Fall das Museum, das sich als Institution mit primär sozialpolitischem Auftrag begreift, an den Interessen möglichst vieler verschiedener Menschen orientiert ist und

⁹ Hanno Rauterberg: „Unser drittes Auge“, in: Die Zeit 46/2015, auf: <http://www.zeit.de/2015/46/fotografie-smartphone-kunst-selfies-museen/komplettansicht>.

die Kunst als Anlass und Ausgangspunkt begreift, um Projekte zu initiieren, Communities zu stiften, kreative Fähigkeiten zu üben, Gegenpol zu den Orten zu sein, an denen die Menschen sich belastet fühlen.

Natürlich kann eine solche Zweiteilung nur ein Gedankenkonstrukt sein, aber es scheint zumindest möglich, dass sich unter den Museen eine gewisse Aufgabenteilung etabliert, sich also nicht alle um alles kümmern, sondern es vielmehr eine Vielzahl an Subspezies von Museen gibt, die im Zuge der Evolution dieses Institutionstyps entstehen. Warum auch sollte dasselbe Museum innovative Provenienzforschung betreiben und sich zugleich engagiert um soziale Minderheiten kümmern? Warum sollten im selben Haus Techniken der Restaurierung vorangetrieben und Kreativworkshops angeboten werden? Oder anders gefragt: Welcher anderen Institution außer dem Museum würde man ein so überfordernd breites Spektrum an Aufgaben zumuten, die von historischer Forschung bis zu Inklusion reichen? Das Museum hat über zwei Jahrhunderte nicht nur Exponate, sondern auch Aufgaben und Ansprüche gesammelt und platzt nun aus allen Nähten, muss also in die Phase der Arbeitsteilung übergehen.

Nicht zuletzt böte mehr Arbeitsteilung die Chance, den infolge der beschriebenen Entwicklungen der letzten Jahrzehnte mittlerweile leider völlig verwischten Unterschied von Museum und Ausstellungshaus wieder zu schärfen. So liegt es nahe, dass Museen sich weiter vor allem ihren Beständen verpflichtet fühlen, während Ausstellungshäuser ihren Ehrgeiz auf die Konzeption von Formaten konzentrieren, die das Publikum zu diversen Aktionen animieren. Beide Typen von Institution haben ihre Potenziale noch lange nicht ausgeschöpft, doch es bedeutet, zumindest unter den heutigen Rahmenbedingungen, für das einzelne Museum eine auf längere Sicht kaum zu bestehende Zerreißprobe, alle Aufgaben gleichzeitig zu erfüllen.